



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

ISCEE

LICENCIATURA EM TURISMO

Trabalho de Fim de Curso

TÂNIA SILENE OLIVEIRA PIRES ANDRADE

Mindelo – Novembro de 2013

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

ISCEE

LICENCIATURA EM TURISMO

Trabalho de Fim de Curso

**MARKETING E EMPREENDEDORISMO NA PROMOÇÃO
TURÍSTICA DE CABO VERDE**

**– ESTUDO DE CASO: PLANO DE NEGÓCIO DE UM
PASSAPORTE TURISTICO –**

ORIENTADORA: Msc. Virna Ramos

Mindelo – Novembro 2013

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho em especial á minha querida mãe Maria da Luz O. Pires, que apostou e acreditou fortemente em mim. Palavras não chegam...

Á minha irmã Jéssica Spencer, espero poder ser para ti um exemplo a seguir.

Ao meu pequeno Lucas Daniel, com muito carinho e amor.

E aos meus tios Adriano Pires (tio Dida) e Margarida Pires (tia Guigui) que infelizmente já não estão entre nós. Eterna saudade.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a toda equipa pedagógica do ISCEE, pois contribuíram para que pudesse chegar até a concretização do curso, que não foi tarefa fácil, mas que constitui para uma grande conquista adquirida.

À professora Virna Ramos que gentilmente aceitou ser minha orientadora, pela sua confiança, disponibilidade, apoio e ânimo neste momento tão especial.

Aos meus colegas de turma, companheiros de luta.

Aos meus irmãos e restantes familiares, um abraço.

Um especial agradecimento à Marco Morazzo, por tudo...

Por fim agradeço a todas as pessoas que me encorajaram nesta etapa, pois todas as competências que ganhei durante este tempo serão eternamente um bem maior de conhecimento e o caminho certo a seguir.

RESUMO

O presente trabalho teve por objectivo principal a elaboração de um plano de negócios para a implementação de um projecto de passaporte turístico visando a promoção turística de Cabo Verde.

A primeira etapa deste trabalho baseou-se na análise dos conceitos, evolução histórica e a importância dos três principais ramos ligados ao tema, neste caso o turismo, marketing e empreendedorismo enquadrados sempre no contexto cabo-verdiano, bem como a ligação que existe entre eles.

Para o desenvolvimento deste plano foram feitos levantamentos e recolha de dados sobre a implementação e desenvolvimento do processo de Marketing e promoção turística de e em Cabo Verde. Nesta sequência debruçou-se também sobre o tema Empreendedorismo, que actualmente é uma das áreas em crescimento em Cabo Verde, para que a ideia tivesse um enquadramento lógico, capaz de o tornar um projecto exequível, que futuramente poderá contribuir para melhorar as estratégias de Marketing e promoção turística bem como impulsionar o espírito empreendedor no país.

A estrutura do plano baseou-se no modelo utilizado pela ADEI (Agência de Desenvolvimento Empresarial e Inovação) como instrumento de orientação e capacitação ao empreendedorismo em Cabo Verde.

Palavras-chave: Plano de Negócios, Marketing, Passaporte Turístico.

ABSTRACT

This present paper has its main objective in developing a business plan for the implementation of a tourist passport aiming for Cape Verde's touristic promotion.

The first step of this work was based on the analysis of concepts, historical development and the importance of the three main branches related to the subject, in this case, tourism, marketing and entrepreneurship always framed in the Capeverdian context, as well as the existing bond between them.

To develop this plan, surveys and data collection on the implementation and development of the process of marketing and tourism promotion - for and on Cape Verde - were made. This sequence also focused on the topic Entrepreneurship, which currently is one of the growth areas in Cape Verde, in order to centre it on a logical framework, enabling it to become a feasible project that may help to improve future marketing strategies, promoting tourism and boosting entrepreneurship in the country.

The structure of the plan was based on the model used by ADEI (Agency for Enterprise Development and Innovation) as a tool for guidance and training for entrepreneurship in Cape Verde.

Keywords: Business Plan, Marketing, Tourist Passport.

LISTA DE ABREVIATURAS

ADEI – Agência de Desenvolvimento Empresarial e Inovação

EMBRATUR- Empresa Brasileira de Turismo

INE- Instituto Nacional de Estatística

MTIE- Ministério do Turismo, Indústria e Energia

OMT- Organização Mundial do Turismo

PEDT- Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo

PIB- Produto Interno Bruto

Índice

DEDICATÓRIA.....	1
AGRADECIMENTOS	2
RESUMO	3
ABSTRACT	4
LISTA DE ABREVIATURAS	5
INTRODUÇÃO	8
I. METODOLOGIA	11
1.1 Problema de Pesquisa e Definição da Hipótese	11
1.2 Métodos e Técnicas de Investigação	12
1.3 Elaboração do Estudo de Caso.....	13
1.4 Apresentação do Estudo de Caso.....	14
II. ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	16
2.1. Turismo	16
2.1.1 Conceito de Turismo	16
2.1.2 Importância da Actividade Turística	17
2.1.3 Estrutura da Actividade Turística	20
2.2. Conceptualizando Marketing e Empreendedorismo na Óptica do Turismo.....	21
2.2.1 Marketing Turístico – Conceitos e Importância.....	21
2.2.2 Empreendedorismo – Conceitos.....	25
2.2.3 Importância do Marketing no Projecto Empreendedor	29
2.3. Planeamento Turístico Vs Plano de Negócios	31
III. CARACTERIZAÇÃO DO OBJECTO DE ESTUDO: TURISMO EM CABO VERDE: MARKETING E EMPREENDEDORISMO	41
3.1 Caracterização da Actividade Turística em Cabo Verde	42
3.2 Marketing e Promoção Turística de Cabo Verde.....	43
3.3 Importância do Empreendedorismo para a Actividade Turística em Cabo Verde	47
IV. ESTUDO DE CASO: PLANO DE NEGÓCIO DE UM PASSAPORTE TURÍSTICO.....	51
CONCLUSÃO.....	65
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	68
APÊNDICE.....	72

ANEXOS.....	73
--------------------	-----------

INTRODUÇÃO

A presente monografia consiste na exploração do tema escolhido para trabalhar e marcar o fim do percurso da Licenciatura em Turismo, leccionado no Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais. Pretende-se desenvolver um projecto de carácter prático com base nas disciplinas de Marketing e Empreendedorismo através da “simulação” de um passaporte turístico. Na prática é um documento de informação turística no qual constarão todos os dados do arquipélago enquanto país e destino turístico, caracterizado com todas as informações sobre a economia, sistema político, geografia, história, segurança, pontos de interesses para visitas ou atractivos turísticos, informação sobre alojamento, transporte, cultura, entretenimento, entre outros.

O “passaporte turístico” é um projecto inserido no sector do turismo que, para além de informar e orientar os turistas/visitantes, funcionará como uma inovação do sistema de promoção turística de Cabo Verde podendo vir a ser um dos cartões-de-visita do nosso país enquanto destino turístico.

Em Cabo Verde o turismo é assumido pelo Governo como um dos sectores principais para o processo de desenvolvimento e crescimento da economia do país. Neste contexto já são notórios os esforços do Governo em lançar as bases necessárias para a implementação sustentável da indústria do turismo em Cabo Verde. Como será visto no terceiro capítulo, o marketing e o empreendedorismo são duas áreas que o Governo pretende apostar fortemente para que o país possa fazer face aos seus concorrentes como uma imagem de marca competitiva e inovadora.

A formação nesta área permitiu conhecer mais e melhor o país enquanto destino turístico, o que despertou a vontade de contribuir para o desenvolvimento da actividade turística com o objectivo de tentar aperfeiçoar e aproveitar todos os recursos que a actividade oferece. Mas também pelo facto de constituir uma oportunidade como opção de carreira, com base nos estímulos e incentivos do Governo.

Tendo em conta que a actividade turística representa um percentual significativo na composição do PIB (Produto Interno Bruto) de Cabo Verde, sabe-se também que a prestação de serviços turísticos no arquipélago ainda carece de mão-de-obra especializada e de acções que venham a promover a actividade em si. Pelo que, um projecto com uma estratégia de promoção diferente, possivelmente contribuirá não só para o amadurecimento dos proponentes, mas também de todo o mercado turístico nacional (*trade* turístico), aumentando possivelmente o nível de investimentos e a demanda turística. Estas acções poderão, eventualmente, também gerar o aumento da entrada de divisas provenientes do turismo, garantindo para Cabo Verde uma consolidação enquanto destino turístico a longo prazo.

O trabalho tem por objectivo principal desenvolver um plano de negócio sobre a implementação de um projecto de passaporte turístico visando a promoção turística de Cabo Verde e encontra-se dividido em quatro capítulos.

O primeiro capítulo caracteriza-se pela apresentação dos procedimentos metodológicos com a definição do problema de pesquisa e definição das hipóteses, a apresentação dos métodos e técnicas de investigação, e a explicação dos métodos de elaboração e apresentação do estudo de caso.

No segundo capítulo são destacados os aspectos teóricos que apresentam todos os fundamentos que orientam as ideias principais como forma de clarificar o estudo sobre a implementação do projecto de passaporte turístico em Cabo Verde.

A caracterização do objecto de estudo constitui o terceiro capítulo, onde se aborda o turismo em Cabo Verde e centra-se nas questões ligadas ao marketing e ao empreendedorismo, seguido do quarto capítulo que refere-se ao estudo de caso desenvolvido, ou seja é caracterizado pela apresentação do plano de negócios preenchido com os dados necessários para o desenvolvimento do projecto.

E para finalizar o estudo, serão apresentadas as conclusões relativas ao tema.

Para a concretização do objectivo geral, apresentado acima, o projecto passará também pelo alcance dos seguintes objectivos específicos:

- Fazer um enquadramento de um projecto de empreendedorismo na realidade de Cabo Verde;
- Identificar os benefícios que o projecto poderá trazer para Cabo Verde
- Elaborar um documento de carácter inovador que possa preencher determinadas lacunas do sector turístico de Cabo Verde, nomeadamente a exploração das actividades de animação turística relacionadas com a especificidade de cada ilha e a qualidade dos serviços turísticos;
- Propor mudanças nas actividades turísticas que têm sido desenvolvidas, melhorar e inovar os roteiros/itinerários e pacotes turísticos de forma a estimular a inovação do mercado turístico nacional.

Este estudo permitirá os interessados aprofundar os conhecimentos nas áreas do Marketing e Empreendedorismo e servirá de apoio para a realização de futuras pesquisas.

Para os profissionais e para as entidades competentes esta pesquisa irá servir para chamar a sua atenção sobre o tema e a sua importância para a melhoria da actividade turística.

Relativamente aos que pretendem investir na actividade turística, espera-se que este estudo possa servir-lhes de auxílio sobre a melhor estratégia a adoptar principalmente na escolha de produtos e serviços que possam oferecer.

I. METODOLOGIA

Dencker (2007) define metodologia como uma maneira de realizar a busca de conhecimento e defende que ela engloba tudo o que se faz para adquirir o conhecimento desejado de maneira racional e eficiente.

1.1 Problema de Pesquisa e Definição da Hipótese

Este projecto surge em decorrência da inexistência de um documento virado para a promoção turística de Cabo Verde, que possa servir como um instrumento completo e de referência, utilizado pelos promotores turísticos cabo-verdianos nos vários eventos realizados no país e no estrangeiro. Com o desenvolvimento acelerado que se vem verificando no sector de turismo, nos últimos anos, transformando-o num dos principais sectores da economia do país e, tendo em atenção as exigências e desafios cada vez maiores que se colocam neste sector de actividade, é de extrema importância que sejam criados projectos e ferramentas/instrumentos de promoção que possam vender a imagem de Cabo Verde com grande qualidade e dinamismo.

O problema que se põe é de que forma a elaboração e operacionalização de um projecto de passaporte turístico, centrado no marketing e no empreendedorismo, poderá contribuir para a promoção do destino Cabo Verde?

Segundo Marconi e Lakatos (2000) problema consiste numa questão cuja resposta poderá ser encontrada por meio de pesquisa, e que sua elaboração exige conhecimento teórico (modelo de interpretação) sobre a questão ou o fenómeno turístico que o investigador pretende estudar, bem como a sua contextualização.

É inegável a importância que o turismo tem adquirido ao longo dos tempos, destacando-se pela sua capacidade de gerar emprego e renda e a possibilidade dos países que têm potencial natural e histórico-cultural de desenvolverem a grande oportunidade de entrar e competir no mercado internacional.

Hipótese não é uma opinião pessoal ou ideia isolada, mas sim uma afirmação que se obtém com base em fundamentos teóricos e sólidos na tentativa de responder o problema. (MARKONI E LAKATOS, 2000)

Assim, como base para este estudo, assume-se a seguinte hipótese como sendo verdadeira e ela será ao longo do estudo confirmada ou rejeitada:

- A elaboração e operacionalização de um projecto de passaporte turístico, centrado no marketing e no empreendedorismo contribui para a promoção do destino Cabo Verde, funcionando como um cartão-de-visita e como um factor atractivo de novos investimentos.

1.2 Métodos e Técnicas de Investigação

Segundo a OMT (apud Dencker, 1998), a metodologia turística consiste num conjunto de métodos empíricos e experimentais, seus procedimentos, técnicas e tácticas para ter um conhecimento científico, técnico e prático dos fenómenos turísticos.

Na visão de Dencker (1998) o método consiste num plano abrangente e processo metodológico caracterizado por uma sucessão de passos ou actividades dos quais surgem novas relações entre fenómenos que dizem respeito a um determinado ramo científico. Continua, ainda, afirmando que este constitui uma forma coordenada de proceder ao longo de um percurso, possibilitando ao investigador uma orientação geral para que este possa atingir os seus fins.

O objecto de estudo incide sobre Cabo Verde enquanto destino turístico, ou seja, será feita uma análise dos benefícios que o projecto trará para o país em termos de marketing e promoção turística.

Para alcançar os objectivos definidos optou-se pela pesquisa bibliográfica, com base em livros de diversas áreas como turismo, marketing, empreendedorismo e outros artigos científicos, monografias, revistas, websites disponíveis nas bibliotecas, e na internet e matérias leccionadas.

Segundo Marconi e Lakatos (2007) a pesquisa bibliográfica ou fontes secundárias, abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema em estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc.

Para além da pesquisa bibliográfica o trabalho terá outra vertente, mais prática, que se representa através de um estudo de caso, apresentado sobre a forma de um Plano de Negócio para a implementação de um projecto de Passaporte Turístico.

O referido passaporte traduzir-se-á em pesquisa de mercado, levantamento das potencialidades para a inovação das actividades turísticas nacionais, proposta de acções promocionais visando o sucesso do negócio. Neste sentido utilizou-se a técnica da análise de casos de sucesso para identificação dos elementos inovadores internacionais que pudessem servir para o desenvolvimento do projecto em Cabo Verde. Foram analisados os casos de sucesso de Santa Catarina, Brasil e Passaporte Turístico Gastronómico do Algarve desenvolvidos como uma estratégia inovadora de promoção turística destes destinos.

Essas técnicas permitem ao investigador identificar e provar os objectivos sobre os factos ou fenómenos que pretende estudar com base na realidade.

Markoni e Lakatos (2001) apresentam as técnicas como, a habilidade de usar as normas para se poder obter propósitos, caracterizadas como a parte prática da colecta de dados que envolve a pesquisa bibliográfica e documental.

1.3 Elaboração do Estudo de Caso

Segundo Yin (2005), o estudo de caso surge como uma possibilidade de estratégia de pesquisa quando existe a necessidade de se compreender fenómenos sociais complexos, seja nos campos de estudo da psicologia, sociologia, ciência política, e mesmo na economia de uma determinada indústria ou região.

Permite que se preservem características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real como o ciclo de vida, processos organizacionais e maturação de sectores económicos. (YIN, 2005).

O Estudo foi elaborado através de uma proposta de Plano de Negócio onde se identificou as diversas vertentes do desenvolvimento de um Passaporte Turístico, as etapas para a sua implementação e os resultados esperados. O modelo de Plano de Negócio utilizado no presente trabalho será apresentado mais à frente no segundo capítulo.

1.4 Apresentação do Estudo de Caso

Como já referido acima, o trabalho teve por base um estudo de caso que culminou na elaboração de um plano de negócios.

Segundo Sarkar (2010) um plano de negócios constitui a face visível de um projecto, que se traduz no resultado e no reflexo da ideia, da oportunidade, dos recursos, dos retornos e dos riscos. Fornece ao promotor uma ferramenta lógica que possa motivar o seu envolvimento no prosseguimento da estratégia e transmite forças pelo facto de o obrigar a enfrentar a realidade.

O plano deve prestar informação concisa e clara sobre todos os aspectos da nova ideia. Mas isso não implica que este seja longo, pelo contrário deve obter a informação necessária mas curta o suficiente para não causar o desinteresse. (SARKAR, 2010).

A sua elaboração implica o planeamento das áreas do marketing, produção, gestão e controle. O autor acima citado defende que o plano de negócios constitui uma aposta viável para a promoção das organizações, na medida em que possibilitará aos promotores criar um planeamento organizado e estruturado adaptado à realidade das organizações.

Para a elaboração do plano de negócio foi necessário desenvolver uma análise SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunities e Threats*) do turismo de Cabo Verde que consiste, na perspectiva do autor supracitado, numa ferramenta que permite o planeamento

estratégico com base numa análise do ambiente interno e externo da organização. O ambiente interno da organização é caracterizado pelas suas forças e fraquezas enquanto o seu ambiente externo é representado pelas oportunidades e ameaças.

Finalmente apresentar-se-á o estudo inovador e a proposta do Plano de Negócio após a recolha de todos os elementos importantes à elaboração do Passaporte Turístico.

II. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1. Turismo

Desde as sociedades mais antigas, o fascínio do Homem pelos territórios além do alcance da visão traduz a motivação humana para o acto de se deslocar rumo ao desconhecido. Em sua origem as viagens eram atribuídas à ocupação do tempo, actualmente entendido como lazer, passando posteriormente para as motivações religiosas, de ampliação cultural, diversão, complemento educacional e contemplação da natureza.

Enquanto o homem interage e modifica seu mundo, novos propósitos de viagem ao longo da sua história vão surgindo - o turismo adquire ao longo da história diferentes configurações e crescente importância. Essa importância recentemente atribuída ao turismo se deve às deslocações de grandes massas durante o séc.XX. Cada vez mais, pessoas de diferentes classes sociais se deslocam para diversos destinos a procura de entretenimento, cultura e lazer. Isto no contexto pós-guerra, quando, em muitos países, os trabalhadores adquirem vários direitos trabalhistas, de entre eles o direito a férias. Neste final de século, o turismo foi reconhecido como umas das actividades mais dinâmicas e prósperas do mundo.

2.1.1 Conceito de Turismo

É muito difícil encontrar uma definição específica do turismo, uma vez que constitui um fenómeno socioeconómico muito complexo que gera bens e serviços, produz riquezas e não tem fronteiras.

Segundo Cunha (1997), os professores Hunziker e Krapf definem turismo, como um conjunto de relações e fenómenos originados pela deslocação e estadia de pessoas fora do seu local habitual de residência, desde que tais deslocações e estadias não sejam utilizadas para o exercício de uma actividade remunerada.

Segundo Vieira (citado por Brito, 2011) o turismo é na sua essência a vivência das emoções proporcionada pela fruição dos elementos constituintes e característicos dos

vários recursos com toda a diversidade da sua natureza (física, cultural, etc.) e que é condicionada pela experiência pessoal de cada turista. Por isso o que define o turismo são as pessoas e não os recursos, só existirá turismo se houver essa essência emocional e pessoal, no local onde ela pode viver.

Os autores Burkart e Medlik (citados por Balanzá e Nadal, 1999) definem o turismo como uma deslocação de curta duração e temporária de não residentes para um local distinto do seu quotidiano, e a prática de actividades durante a sua permanência nesse destino.

Firmino (2007) considera o turismo um fenómeno psicológico, sociológico e económico que se origina através de um sistema turístico. Este sistema abrange os turistas, a indústria turística, as organizações públicas e privadas e destinos turísticos.

Por fim destaca-se a definição da OMT (citado por Brito, 2011) que define o turismo como uma deslocação para fora do local de residência por um período superior a vinte e quatro horas e inferior a doze meses.

2.1.2 Importância da Actividade Turística

Para que se possa perceber a importância da actividade turística, convém fazer uma breve análise sobre o potencial turístico de um destino.

Segundo Donzelli e Guerra (2008) a EMBRATUR defende que sendo o turismo uma actividade económica, o seu desenvolvimento deve ter por base um planeamento, para que o seu potencial e necessidades sejam geridos e transformados em estratégias que permitam a introdução dos seus recursos (patrimónios histórico-culturais e naturais) no circuito económico, sem provocar a sua degradação.

Ainda, segundo estes autores um local que tem potencial turístico pode desenvolver a actividade turística, beneficiando a localidade através da geração de renda, valorização cultural, desenvolvimento de infra-estruturas básica e turística.

O bem-estar das populações locais poderá ter origem através da utilização do turismo como forma de produção, distribuição e consumo de bens e serviços.

Na visão de Ignarra (citado por Donzelli e Guerra, 2008), o potencial turístico é avaliado pelo planeamento turístico, mediante uma análise de todos os componentes do turismo. Faz-se portanto, a análise da demanda, da oferta, dos serviços de apoio ao turista e das infra-estruturas básicas.

Donzelli e Guerra (2008) defendem que o turismo constitui uma força económica de grande importância a nível mundial, na medida em que dele surgem fenómenos de consumo, por conseguinte criam-se rendas e desenvolvem-se mercados. O turismo pode ser considerado uma actividade transformadora do espaço, que faz uso dos recursos e bens naturais garantindo a sua sustentabilidade, impulsiona a criação de grandes quantidades de mão-de-obra, estimula o investimento interno e externo.

Todas estas transformações são traduzidas por Balanzá e Nadal (1999) como o efeito multiplicador do turismo, ou seja o coeficiente de crescimento em relação a outras variáveis. Na sua visão, consoante o aumento do número de turistas, aumenta o consumo de bens e serviços e por conseguinte surge o efeito dinâmico, que se traduz no crescimento económico de um destino.

Donzelli e Guerra (2008) afirmam que a análise do fenómeno turismo é caracterizada por dois aspectos fundamentais:

- O interesse dos turistas, que procuram destinos onde possam desenvolver actividades que correspondam aos seus desejos e necessidades para ocupação dos seus tempos livres.
- O interesse das comunidades acolhedoras (destino), que tem por objectivo a criação e disponibilização de atracções capazes de satisfazer as vontades dos turistas.

De acordo com estes autores a combinação destes dois aspectos resulta o desenvolvimento económico do destino, na medida em que é a própria localidade que vai organizar e dinamizar o sector turístico, fazendo com que o turismo comece a obter resultados relacionados com a elevação dos nível social da população local, surgimento de novas empresas que visam dedicar-se ao sector e por conseguinte aumento da oferta de emprego.

Nesta perspectiva, a OMT afirma que para os países designados de terceiro mundo, fundamentalmente os países de pequena dimensão, caso de Cabo Verde, e cujos recursos são escassos, o turismo poderá apresentar-se como motor de desenvolvimento principal.

Relativamente a participação do Estado nesta indústria, geralmente sabe-se que as principais áreas de intervenção dos Estados têm sido a educação, segurança, defesa dos seus consumidores, saúde, criação de infra-estruturas, enfim, tem zelado para o bem-estar dos seus residentes de acordo com as suas necessidades. Cunha (2001) defende que em qualquer destes casos, o Estado deve ter em atenção as carências relativas ao turismo, o que poderá favorecer o seu desenvolvimento, mas também ter em conta quais as decisões que devem ser tomadas evitando assim um desequilíbrio ao crescimento da actividade turística.

Um dos papéis mais importantes dos Governos, segundo Cunha (2001) é orientação e coordenação dos diferentes intervenientes públicos no turismo bem como das acções estratégicas que desenvolvem e que normalmente conflituam entre si. Isto tendo em conta que os interesses envolvidos são vários.

Para além disso, o autor defende que o Estado deve participar nas acções de planeamento e promoção mediante estratégias e objectivos delineados, na regulamentação e fiscalização com a aplicação de normas legais, e principalmente no estímulo a iniciativas privadas e criação de facilidades, de acordo com o interesse e importância que o turismo representa para o desenvolvimento socioeconómico.

2.1.3 Estrutura da Actividade Turística

De acordo a Confederação do Turismo Português (2005), os sectores responsáveis por operar, vender, promover e desenvolver a actividade turística são classificados da seguinte forma:

Quadro n.º 1 – Estrutura da Actividade Turística

Transporte de Passageiros	<ul style="list-style-type: none"> • Companhias áreas • Companhias de navegação • Transportes ferroviários • Autocarros, carros e rent -a -car
Acomodação e Restauração	<ul style="list-style-type: none"> • Hotéis • Motéis • Hospedarias • Pousadas • Casas rurais e de turismo de habitação • Apartamentos turísticos • Parques de campismo • Colónias de férias • <i>Timesharing</i> • Restaurações cafés e takeaways
Atrações e Animações	<ul style="list-style-type: none"> • Monumentos históricos • Paisagísticas e culturais • Parques temáticos • Centros de entretenimento • Facilidades para a pratica e assistência de desporto • Instituições e sedes políticas • Lojas
Administração Pública	<ul style="list-style-type: none"> • Organizações centrais e regionais do turismo • Serviços responsáveis pelo património • Serviços aeroportuários e portuários • Serviços responsáveis pela emissão de passaportes e vistos • Serviços de segurança • Escolas de formação e treino

Fonte: Adaptado da Confederação do Turismo Português (2005)

2.2. Conceptualizando Marketing e Empreendedorismo na Óptica do Turismo

2.2.1 Marketing Turístico – Conceitos e Importância

A palavra Marketing não apresenta uma versão para o português, mas pode-se dizer que marketing é praticar o mercado ou fazer mercado, ou numa interpretação mais técnica, é trabalhar o mercado. (MADEIRA, 2010)

Há uma década que a grande preocupação das empresas era gerar oferta: ter capacidade de produzir o máximo possível, em larga escala, da maneira mais eficiente, ou seja ao menor custo possível. Mas consoante o progresso e o amadurecimento social e económico surgiram ideias novas, por consequência aumentaram os concorrentes, cada um com a sua estratégia de sobreviver com base nos mais baixos preços. Esta realidade obrigou as empresas a olharem de forma mais atenta para o mercado e perceberam a importância das relações de troca no desenvolvimento humano.

O processo de marketing inicia-se a partir do momento em que as pessoas/consumidores detectarem desejos, necessidades e curiosidade para a aquisição de produtos e serviços procurando sempre a satisfação.

Madeira (2010) reforça que surge quando se pretende satisfazer uma determinada necessidade através de um produto desejado está-se disponível em dar algo como contrapartida. O marketing tem como principal factor a demanda.

Kotler (apud Dias, 2008) defende que o marketing surge como uma orientação para os desejos e necessidades dos consumidores, definindo-o como um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros.

Dias (2008) caracteriza o marketing turístico como um processo amplo e fundamental para a actividade turística que envolve etapas sucessivas, que vão desde a formulação do produto até a sua promoção, na medida em que actua como uma apresentação ao

consumidor/turista de um produto que deve ser comercializado através da deslocação do comprador a médias e grandes distâncias.

De acordo com Madeira (2010) o marketing aplicado ao turismo conduz, não à oferta de destinos, produtos e serviços turísticos padronizados perante um consumidor pouco exigente, antigo modelo de turismo, mas sim a uma atitude orientada para perceber e reagir, na qual o ponto de partida são os clientes, exigentes, a tratar de forma diferenciada e com qualidade, sendo a flexibilidade e a diversidade princípios fundamentais das organizações.

Para Baptista (1997) Marketing Turístico consiste num meio de conceber uma situação orientada para o equilíbrio entre a satisfação das necessidades dos turistas e as necessidades e os interesses dos destinos ou organizações.

O mesmo autor considera o Marketing turístico um processo de gestão através do qual as organizações de turismo identificam os seus clientes seleccionados, presentes e potenciais; comunicam com eles (consoante o grau de intermediação) para compreender e influenciar as suas necessidades, desejos e motivações a nível local, regional, nacional e internacional com a finalidade de conceber e adaptar os seus produtos turísticos em concordância para que se possa atingir o óptimo da satisfação turística e maximizar os objectivos da organização.

Para Zins e Tocquer (1999) Marketing Turístico consiste num processo de antecipação e satisfação das estruturas da procura turística através de um produto ou serviço, quer através da sua distribuição física, fixação de um valor de troca, a comunicação entre a organização e o seu mercado, no interesse máximo da empresa e dos consumidores.

Para que se possa perceber a importância do Marketing para a actividade turística, importa citar outra definição de turismo apresentada por Baptista, e citada por Madeira (2010), uma visão mais completa e dinâmica do turismo:

«...trata-se da actuação de um indivíduo em viagem cuja decisão foi tomada com base em percepções, interpretações, motivações, restrições e incentivos e representa manifestações, atitudes e actividades, tudo relacionado com factores psicológicos, educacionais, culturais, étnicos, económicos, sociais e políticos, viagem essa que envolve uma multiplicidade de agentes institucionais e empresariais desde que o

viajante parte até que volta, situação que, por isso, também se estende ao próprio turismo como sector de actividade que, sendo fundamentalmente económica, tem igualmente significados, implicações, relações e incidências sociais, culturais e ambientais».

Tendo em conta esta definição, o Marketing Turístico surge, segundo Kotler, citado por Madeira (2010) como uma:

«Orientação para os desejos e necessidades dos consumidores, através de um esforço integrado da empresa para satisfazer esses desejos e necessidades de forma mais eficaz do que os seus concorrentes. E de forma a atingir determinados objectivos».

Madeira (2010) defende que adoptar práticas de Marketing permite desenvolver conjuntos de atributos que atribuem aos destinos turísticos uma maior capacidade competitiva através do planeamento dos recursos, aplicando os factores de diferenciação numa oferta dos seus produtos que permitirá satisfazer as necessidades e os desejos de determinados segmentos da procura, com uma vantagem face à concorrência.

O autor Firmino (2007) defende que o turismo é determinado por vários factores e que cabe às empresas definirem estratégias de marketing que os permita atrair turistas na medida em que este, enquanto ciência e técnicas modernas, poderá contribuir para criação e desenvolvimento de uma imagem de marca competitiva, numa perspectiva do marketing estratégico. Com base na procura da satisfação das necessidades dos turistas, a indústria do turismo deve optar por estudos que lhe orientem quais os mercados potenciais em que deve apostar, para fazer face ao processo de tomada de decisão final dos clientes.

Zins e Tocquer (1999) argumentam que os investimentos em turismo, normalmente são fortes e os prazos da recuperação (*pay back period*) são longos. Neste sentido, o marketing actua como meio de minimizar os riscos exigindo a adequação entres as necessidades dos consumidores e o produto tal como este foi desenvolvido.

Para Pires (2002) o marketing significa uma estratégia de gestão que abrange valores, técnicas, e programas de acção com impactos em todas as áreas da organização. É utilizado como meio de se atingir os objectivos definidos, procura não apenas relações de troca entre organizações, mas também o seu reforço para que esta possa ser

duradoura. E tendo em conta que consiste, numa actividade dirigida é projectada para satisfazer as necessidades do mercado através da oferta de produtos e serviços.

No caso de Cabo Verde, foi elaborado um Plano de Marketing do Turismo de Cabo Verde 2011-2013, ainda não publicado oficialmente pelo Governo, no qual consta a análise SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunities e Threats*), tendo em conta que o país constitui um destino emergente, que apresenta um grande potencial para o crescimento da actividade turística, é caracterizado por um posicionamento geográfico estratégico e competitivo, pelos seus ricos recursos naturais e por poucos recursos financeiros a carência de mão-de-obra qualificada, e falta de desenvolvimento a nível das infra-estruturas e do sistema organizacional na óptica social e turísticas urgentes.

Daí que, para fazer face aos seus concorrentes, o Governo de Cabo Verde optou pelo marketing estratégico com o objectivo de construir um turismo de qualidade e de alto valor acrescentado, desenvolvido de forma sustentável e economicamente viável, diferenciado e cujos benefícios revertam a favor dos cabo-verdianos.

De referir que segundo Madeira (2010) o marketing estratégico consiste na orientação para as oportunidades existentes ou criar oportunidades atractivas que permitam um potencial de crescimento e rendibilidade. A nível temporal tem uma dimensão de médio e longo prazo.

Quadro Nº 2 - Marketing Estratégico e Marketing Operacional

MARKETING ESTRATÉGICO (Médio e Longo Prazo)

- **1.ª Fase – Análise / Diagnóstico**
- **2.ª Fase – Identificação dos Objectivos de *Marketing***
- **3.ª Fase – Selecção dos Segmentos-Alvo de Mercado**
- **4.ª Fase – Definição do Posicionamento e da Estratégia**

MARKETING OPERACIONAL (Médio e Curto Prazo)

- **5.ª Fase – Definição do Marketing Mix**
Plano de Acção – Definição de uma política de Marketing Mix (Produto, Preço, Distribuição e Promoção)

Fonte: Madeira (2010)

2.2.2 Empreendedorismo – Conceitos

O empreendedorismo consiste num fenómeno global, que pode ser definido na capacidade individual de empreender, no processo de iniciar e gerir negócios e no movimento social empreendedor, funcionando como uma válvula propulsora para a criação de valores e riqueza para os povos.

São várias as definições de empreendedorismo, mas a sua essência resume-se em fazer algo diferente, empregar os recursos disponíveis de forma criativa, assumir riscos calculados, buscar oportunidades e inovar. (DORNELAS, 2003)

Dornelas (2003) define empreendedorismo como fazer algo novo, diferente, mudar a situação actual e buscar, de forma incessante, novas oportunidades de negócio, tendo como a inovação e a criação de valor.

Os autores Carton, Hofer e Meeks citados por Sarkar (2010) definem o empreendedorismo como procura de uma constante oportunidade que envolve a criação de uma organização com o objectivo de criar valores para os participantes.

Ainda, segundo os autores atrás citados,

“Empreendedorismo é o processo de identificação, desenvolvimento e captação de uma ideia para a vida. A visão pode ser uma ideia inovadora, uma oportunidade ou simplesmente uma forma melhor de fazer algo. O resultado final deste processo é a criação de uma nova empresa, formada em condições de risco e de incerteza considerável.”

É visto como qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou nova iniciativa, tal como emprego próprio, uma nova organização empresarial ou expansão de um negócio existente, por um indivíduo, equipa de indivíduos ou negócios estabelecidos. (SARKAR, 2010).

Poznanska (1999) apud Gaspar (2007) defende que para além de ser fundamental para o crescimento económico, o empreendedorismo assume uma vertente importante para o desenvolvimento das economias, principalmente quando estas passam pelo processo de transformação.

O empreendedorismo é classificado por Dolabela (1999) como um facto cultural, na medida em que considera que os empreendedores surgem por motivos de influência do contexto no qual estão inseridos, estes têm muitas vezes um modelo ou alguém que lhes influenciam.

Na visão de Dornelas (2005) o empreendedorismo constitui um acto do empreendedor imaginar, desenvolver e realizar visões, que pode ser encarado de duas formas:

- Capacidade individual de empreender: tomar iniciativas, procurar soluções inovadoras e agir de modo a encontrar a solução certa para os problemas, socioeconómicos, pessoais sob a forma de empreendimentos;
- Processo de iniciar e gerir empreendimentos: abrange uma série de conceitos, a metodologia e instrumentos e práticas para a implementação e gestão de novas empresas.

Praticamente em todos os conceitos de empreendedorismo existe um consenso de que este refere-se a um comportamento que inclui tomada de iniciativa, organização e reorganizar mecanismos socioeconómicos com o intuito de transformar recursos e situações em proveito prático e aceitar o risco e o fracasso.

No que tange à sua caracterização, percebe-se que existe uma ligação entre empreendedorismo e inovação.

Esta ideia é reforçada por Schumpeter (citado por Sarkar 2010), que defende que o empreendedor é aquele que cria e introduz uma inovação nos negócios podendo aparecer em diferentes moldes. Pode traduzir-se na introdução de um novo produto, introdução de um novo método de produção; abertura de um novo mercado; aquisição de uma nova fonte de oferta de materiais e por fim a criação de uma empresa.

Assim torna-se imprescindível definir inovação, que segundo Drucker (1986) o empreendedor deve possuir a ferramenta inovação. Isto na medida em que o autor considera que a inovação é instrumento específico dos empreendedores, e constitui a forma como estes a utilizam para explorar as mudanças e as vê como uma oportunidade

para um negócio ou serviço novo. Por outro lado Drucker (citado por Sarkar, 2010) defende que nem todos os novos negócios devem ser considerados empreendedores. Pois o empreendedorismo implica aplicação de conceitos e técnicas, standardização dos produtos, criação de processos e ferramentas *standards* e por fim a providência de formações.

A inovação e o empreendedorismo são necessários na sociedade, na economia, nas instituições de serviços públicos mas também nos negócios porque a inovação e empreendedorismo não são planeados mas sim baseados em oportunidades e necessidades. Eles prometem manter qualquer sociedade, economia, indústria, serviço público ou negócio, flexível e auto-renovável. (DRUCKER, 1986)

Segundo Ball, citado por Oliveira (2011), no turismo as reflexões sobre a mudança, a inovação, o desenvolvimento e a gestão têm sido cada vez mais direccionadas relativamente ao empreendedorismo. Ou seja, o autor assume o empreendedorismo como um factor que implica a mudança, a inovação e o emprego no sector do turismo e classificando como fundamental para fazer face às exigências e expectativas dos consumidores do turismo (turistas).

Para reforçar esta lógica, destaca-se o efeito contágio do empreendedorismo que segundo Santos (2010), transmite estímulo e encoraja os empreendedores a criarem novas empresas capazes de aumentar a procura de produtos e serviços (neste caso turísticos) capazes de satisfazer as necessidades, desejos e anseios dos turistas.

Relativamente aos factores que determinam o empreendedorismo, os argumentos dos diferentes autores também são raramente contraditórios. Na perspectiva de Dornelas (2008), a decisão de ser empreendedor ocorre por influência de factores externos, ambientais e sociais, aptidões pessoais ou a junção de todos esses factores, que são críticos para a criação e desenvolvimento de uma nova empresa. Esta decisão por vezes poderá surgir ao acaso, sublinha o autor.

Drucker (1986) defende que os empreendedores actuam na tentativa de criar valores e dar uma contribuição na sociedade, independentemente do seu estímulo ou motivação

de empreender. Esta acção é marcada pela transformação de materiais em recursos, no aproveitamento dos recursos existentes e por sua combinação e atribuição de uma configuração mais produtiva de modo que estes resultem em algo novo.

Santos e Serra (2009) defendem que o empreendedorismo é o resultado das condições nacionais, das percepções das pessoas em relação à necessidade, a existência de oportunidades no mercado e das suas capacidades e conhecimentos para explorarem as oportunidades. Na visão destes autores, as oportunidades significam um conjunto de situações favoráveis, que implicam uma necessidade de criação de algo novo. Ela deve ser aproveitada tendo em conta quatro premissas fundamentais: sua duração, nível de atracção, disponibilidade e o valor que deve acrescentar ao seu consumidor.

Actualmente, a nível mundial, os países procuram estimular o empreendedorismo, na medida em que o consideram como um meio de desenvolvimento e crescimento económico, segundo Serra e Santos (1999). Estes autores consideram que os benefícios do empreendedorismo não estão somente relacionados à criação de emprego.

Os impactos positivos do empreendedorismo são argumentados por Serra e Santos (2010) como estímulo da economia, redução do nível de desemprego, motivação e responsabilização a criação do auto emprego e por conseguinte geração de rendimento, introdução de ideias inovadoras que poderá traduzir-se na melhoria e criação de produtos ou serviços aumentando a competitividade face aos concorrentes.

Santo (2010) afirma que a nível político e económico não é a quantidade de empreendedores existentes que desenvolve a sociedade, mas sim a sua distribuição nas diferentes actividades nomeadamente entre a economia informal e formal.

Empreendedorismo é uma das mais importantes políticas de desenvolvimento da economia ao dispor dos Governos que requer uma redução das burocracias para sua implementação. Ou seja, esta actividade incute e exige a ideia de flexibilidade em todas as áreas as quais está ligada.

2.2.3 Importância do Marketing no Projecto Empreendedor

Segundo Reis e Serra (2009) o Marketing não consiste apenas em vender, é também uma forma de pensar os negócios que envolve um conjunto de métodos que a empresa faz uso, e que em larga medida permite a gestão dos comportamentos de consumidores, canais de distribuição e concorrentes.

Neste sentido, o empreendedor para actuar no contexto empresarial, tem o desafio de adquirir uma série de competências e conhecimentos de todo o processo de Marketing. Este deve pensar sempre no Marketing logo na fase inicial do projecto e durante o planeamento do seu negócio. (SERRA e REIS, 2009)

De acordo com Serra e Reis (2009) o empreendedor deve esforçar-se para conhecer e adquirir técnicas de Marketing para saber como se comunicar com os seus clientes, na medida em que a nova empresa surge com a ideia de satisfazer as necessidades, desejos e aspirações destes clientes.

Para além disso, o empreendedor deverá abandonar a ideia de que o Marketing constitui um acessório à actividade principal de produção, e assumi-lo como ponto principal para o sucesso de todo e qualquer negócio ou empresa, independentemente do seu tempo de existência, tamanho, do tipo de produto ou do seu objectivo. A sua importância é constatada na fase inicial da nova empresa, seu o impacto que terá na concepção do que será a sua posição e o seu papel, e o porquê da sua inserção no mercado.

Na perspectiva de Serra e Reis (2009) o marketing é imprescindível para que o empreendedor atinja os seus objectivos, na medida em que permite delinear quais as necessidades do seu mercado alvo que pretende satisfazer através do fornecimento de serviços e produtos mais competitivos.

É fundamental que empreendedor deve fazer o uso do estudo de mercado para poder conhecer o meio externo caracterizado pelas tendências demográficas, económicas e tecnológicas bem com as tendências de consumo. Isto, na óptica dos autores citados acima, permitirá que empreendedor defina a sua segmentação de mercado e as suas dimensões, seguido da escolha do mercado alvo que pretende alcançar.

Continuam afirmando que o sucesso da empresa depende muito mais da capacidade que ela demonstra na atracção de clientes e da forma como reagem às ofertas, do que da produção do produto.

Assim sendo, Serra e Reis (2009) defendem que para as novas empresas garantirem o seu sucesso, devem tentar responder a uma série de questões fundamentais de marketing que são:

- Quem são os clientes?
- Que produtos/serviços deve-se oferecer?
- Quais os benefícios que este produto trará para o consumidor?
- Qual a melhor estratégia de aproximação com os clientes?
- Como promover as vendas?
- Como estabelecer os preços?
- Que meios deve-se utilizar para comunicar com os clientes?

A pessoa que faz a conjugação e transformação de recursos para aproveitar uma determinada oportunidade a fim de concretizar uma ideia ou criar um modelo de negócio é considerada como empreendedora por Serra e Reis (2009).

Embora possam deparar com determinadas dificuldades para empreenderem, os empreendedores devem adaptar-se às constantes mutações socioeconómicas, que são o resultado da globalização. Ou seja o sistema *outsourcing* de algumas actividades origina muitas vezes novas oportunidades.

Neste contexto Serra e Reis (2009) afirmam que o marketing, embora seja, ainda, uma área pouco explorada pelos empreendedores, possibilita o estabelecimento de uma vantagem competitiva perante os concorrentes. Tendo em conta que exige um nível de esforço de todas as funções de uma empresa, permite que os consumidores mentalizem sua capacidade competitiva.

2.3. Planeamento Turístico Vs Plano de Negócios

2.3.1 A Importância do Planeamento Turístico

O planeamento turístico ganhou forças a partir da década de 80, época caracterizada pelo acelerar de um processo de mutação, maturidade e aumento da autonomia do planeamento turístico. (HENRIQUES, 2003)

Segundo Foster (1993) o planeamento é um assunto muito vasto que tem sido abordado no âmbito do turismo tendo em conta a capacidade turística de um determinado lugar, assim como as estruturas necessárias e os meios de limitar as pressões sobre os seus recursos que incluem a flora e a fauna.

O autor defende que o turismo depende muito do desenvolvimento de outros sectores da economia do país anfitrião e que é importante que este seja cuidadosamente integrado num plano de desenvolvimento a nível nacional, regional e local.

O turismo é uma actividade que tem grande importância no desenvolvimento socioeconómico. É uma actividade de que é intensiva a mão-de-obra, podendo contribuir para o grande problema da sociedade moderna que é o desemprego estrutural, também tem um papel muito importante na conservação do meio natural, no desenvolvimento cultural das comunidades. Contudo faz referência os seus aspectos negativos que podem resultar na degradação do ambiente sociocultural e ambiental dos destinos. (FOSTER, 1993)

Perante estes efeitos oriundos do turismo, o planeamento da actividade turística surge como uma necessidade de orientação para que se possa maximizar os impactos positivos e minimizar os negativos.

Segundo o autor Ignarra (2001) o planeamento da actividade turística se mostra, portanto, como um poderoso instrumento de fomento ao desenvolvimento socioeconómico de algumas comunidades.

“A noção de planeamento deve reconhecer as ligações simbióticas entre o turismo e a comunidade de acolhimento que permita um planeamento adequado sobre os aspectos físicos, legais, promocionais, financeiros, económicos, de mercado, de gestão, sociais, e

ambientais, o que contribuirá melhor para os benefícios do desenvolvimento turístico.”
(FOSTER, 1993)

Getz, citado por Brito (2011), define planeamento como um processo baseado na análise e avaliação, com o objectivo de otimizar o potencial da contribuição do turismo para o bem-estar e a qualidade ambiental.

Dredge, citado por Brito (2011), também define o planeamento como um processo de estabelecer uma visão estratégica para uma área (turística) que reflecte os objectivos das comunidades e de o implementar através da identificação de padrões preferenciais do uso do território e de apropriados estilos de desenvolvimento.

Para Madeira (2010) o planeamento consiste num processo que deve ter em atenção a incerteza e a mudança rápida dos mercados, para que se possa ter um plano que responda com precisão, diversificação, abrangência, agilidade e abertura.

O planeamento turístico divide-se em cinco fases. Inicia-se com o diagnóstico, faz-se a definição de objectivos, segmentos-alvo, posicionamento e estratégia, conclui-se a vertente do *marketing* estratégico. Depois passa-se para o *marketing-mix* ou operacional, no qual se definem as políticas para cada uma das variáveis do *marketing* – produto, preço, distribuição e promoção.

O planeamento não garante o sucesso da empresa, mas contribui para a redução das possibilidades do fracasso. (BALANAZÁ e NADAL, 1999)

Zins e Tocquer (1999) defendem que o planeamento abrange uma abordagem, uma análise e um conjunto de decisões relativas aos fins e objectivos da organização turística, aos seus mercados e aos meios que ela pretende utilizar para atingir os objectivos nos mercados-alvos.

Estes autores defendem que o planeamento induz à criação de um documento formal no qual os objectivos traçados são operacionalizados, são identificados e descritos os mercados alvos, especifica-se de forma operacional as acções a empreender e as formas de controlo necessários.

De acordo com o Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico de Cabo Verde (2010) o Ministério que tutela este sector reconhece a necessidade e importância da planificação turística para qualquer destino que se queira sustentável. Facto que a elaboração de planos e estudos sobre o turismo se torna indispensável, facilitando a entrada num novo ciclo do turismo em Cabo Verde: mais pensado, mais partilhado, melhor organizado, com uma visão integrada e uma intervenção tecnicamente adequada.

Esta ideia é partilhada pelos autores Zins e Tocquer (1999) que caracterizam o planeamento como o factor decisor ou organismo no qual ficam identificados os problemas e as oportunidades, permite obter informações actuais e futuras, permite o melhor uso dos recursos, clarifica as responsabilidades e as diferentes acções.

2.3.2 Plano de Negócios: Conceitos e Importância

Sousa (2007) descreve o plano de negócios como um instrumento de gestão utilizado nas grandes empresas com o objectivo de minimizar os riscos, na medida em que a sua elaboração permite a uma organização planear o negócio e prevenir os possíveis insucessos ou erros.

O mesmo autor ainda assume que plano de negócios é um instrumento de gestão que permite projectar o futuro de uma organização através de uma visão estratégica do ambiente tecnológico, sócio cultural, financeiro, e económico. Através desta ferramenta o gestor consegue procurar novos parceiros, orientar os seus colaboradores a desenvolverem a missão da organização.

O plano de negócios é, ainda, classificado por Sousa (2007) como uma estratégia de gestão viável para a promoção das organizações, que permite aos gestores uma orientação sobre o planeamento das suas ideias de forma mais estruturada, que deve seguir o seu contexto actual.

Clemente, citado por Sousa (2007) define plano de negócios como um instrumento importante para a comunicação da viabilidade do negócio, e fundamental no momento

de negociação. Este pode ser utilizado para venda de acções aos possíveis sócios, permite estabelecer alianças com os potenciais parceiros, captar investimentos, orientar os colaboradores e empregados a esforçarem-se em cumprir a missão da organização. O autor sublinha que o plano negócios só poderá constituir uma ferramenta eficiente quando a sua origem advém de um planeamento adequado.

O quadro abaixo apresenta o resumo dos elementos que são abordados num plano de negócios.

Quadro Nº 3 – Elementos de um Plano de Negócios

ELEMENTOS	CARACTERÍSTICAS
Negócio	Define qual o negócio, o seu ambiente, quais os pontos fortes e fracos, qual o produto ou serviço que será comercializado.
Produção	Define qual a capacidade produtiva, a quantidade de equipamentos necessários, a produtividade média e os custos de produção.
Marketing	Dimensiona a demanda e a concorrência através de uma pesquisa de mercado, elabora estratégia para os produtos e serviços, define os canais de distribuição e ponto de venda, mensura a quantidade de produtos, preço de mercado e prevê a sazonalidade.
Finanças	Analisa a saúde financeira do empreendimento e sua situação no mercado, faz uma projecção futura dos lucros, controla o capital de giro e o fluxo de caixa e as possíveis fontes e formas de financiamento.
Controle	Organiza juridicamente o empreendimento, define os cursos de capacitação necessários para padronizar o trabalho, realiza o controlo o operacional da produção.

FONTE: A importância do plano de negócios para empreendimentos solidários. (SOUSA, 2007.)

Para Dornelas (2005) a necessidade de um plano de negócios fica muito clara quando são constatadas a sua importância e benefícios que este pode trazer para uma organização. Esta ferramenta possibilita o planeamento e as decisões a respeito do

futuro da organização, com base no passado, no presente tendo em conta o mercado, os clientes e a concorrência.

O autor clarifica que o plano de negócios permite identificar os riscos e desenvolver planos de acção para minimizá-los ou mesmo evitá-los; possibilita uma análise do mercado no qual se está inserido para que se possa saber quais são os nossos pontos fracos e fortes face a concorrência; transmite o conhecimento do mercado e permite a definição de estratégias de marketing para a distribuição e promoção dos bens e produtos; possibilita a análise financeira do negócio, avaliação do investimento bem como o seu retorno. Ou seja, constitui um forte instrumento que delinea todas as acções de uma empresa.

Dornelas (2005) continua ainda afirmando que o plano de negócios tem-se tornado numa principal ferramenta de gestão que deve ser utilizada como forma de garantia de sucesso do negócio. Por isso, é de extrema importância a compreensão de qual é o propósito da sua elaboração, quais os procedimentos e informações que devem constar nele, para que este possa ser utilizado em diversas situações.

O plano de negócios pode ser caracterizado como o cartão-de-visita das organizações, que abrange todas as principais características de um negócio funcionando como modelo de apresentação do negócio.

No que tange à sua estrutura, Serra e Santos (1999) referem-se ao plano de negócios como um documento escrito, explicativo e detalhado que possibilita uma percepção fácil do objectivo que se pretende atingir e o que se vai fazer. Contudo, deve ser organizado sem o uso demasiado de criatividade, deve tentar seguir uma estrutura convencional para o projecto. Estes autores explicam que não existe um modelo específico de um plano de negócios, no entanto os elementos que o constituem são fundamentais, para explicação do modelo do negócio, identificação dos clientes e concorrentes, carências de pessoal e montante do investimento, e por fim os elementos operacionais e financeiros.

Os elementos constituintes do plano de negócios, segundo Serra e Santos (1999), são:

- Capa
- Índice/sumário executivo
- Apresentação do negócio
- A equipa fundadora e de gestão
- Apresentação da empresa e sua estrutura
- A análise do meio envolvente e da indústria
- O plano de marketing e análise do mercado
- A estratégia da empresa
- O plano de organização e de recursos humanos
- O plano de produção ou operações
- O plano económico-financeiro
- Plano/calendário de implementação
- Anexos.

Sarkar (2010) assume que uma boa elaboração de um plano de negócios poderá ser utilizada como mapa de percurso para o empreendedor. Este deve ser desenvolvido como forma de explorar a oportunidade definida, para que se possa prever as eventuais dificuldades, identificar formas de gestão dos recursos e da organização. A sua importância é destacada por Sarkar (2010), que afirma que este deve ser visto como um «*road map*» para o negócio estabelecido.

Esta ideia de «*road map*» é reforçada por Serra e Santos (1999) como uma ajuda que o plano de negócios fornece à parte interna (funcionários) de uma organização orientando-os no cumprimento e execução das estratégias e planos de forma integrada e consistente.

Relativamente à parte externa da organização (*stakeholders*, potenciais investidores) o plano de negócios possibilita que conheçam a oportunidade do negócio que se pretende desenvolver e como fazê-lo. Dever garantir que a ideia que se apresenta será uma boa utilização para os fundos dos investidores. (SERRA e SANTOS, 1999).

São vários os factores que possibilitam o sucesso de um plano de negócios. Segundo Sarkar (2010) estes são alguns dos mais importantes, apresentados por ele:

- Deve ser organizado com uma estrutura lógica, que facilite a sua leitura;
- Deve espelhar a capacidade de gestão do empreendedor para iniciar e gerir um negócio de sucesso;
- As ideias e informações que o constituem devem ser claras e concisas;
- Tem de ser sempre realista com base numa análise sólida e honesta de acordo como o seu contexto;
- O plano deve demonstrar o caminho para o crescimento sustentável e lucrativo;
- Deve indicar o caminho de como gerir bons *cash flows*;
- E por fim, deve sempre possuir uma estratégia de implementação bem definida que mostre o que se planeou e se projectou. Neste sentido o plano irá obrigar o empreendedor a ser realista e a mostrar como surgirão os resultados.

Teixeira (1998) defende que o Plano de negócios é definido no seu todo, pela missão e pelos objectivos específicos. Nele estão especificados como se pretende atingir tais objectivos, contudo existem várias formas de chegar no seu nível de prossecução.

Para Teixeira (1998) a sua elaboração consiste principalmente em definir e escolher a melhor abordagem, que responda às seguintes questões:

- Quais as actividades a desenvolver na realização dos objectivos?
- Quando devem ser executadas essas actividades?
- Quem é responsável por fazer o quê?
- Onde devem ter lugar essas actividades?
- Quando deve a acção estar concluída?

Na visão de Teixeira (1998) existem diversos tipos de planos, cada um com a sua finalidade. Alguns servem de guias de orientação permanente por períodos mais ou menos longos que são as políticas, os procedimentos e os regulamentos.

- As políticas são meios pré-estabelecidos de modo a orientar os processos de tomada de decisões dos gestores.

- Os procedimentos são planos que englobam os métodos necessários para se atingir os objectivos específicos.
- Regulamentos, caracterizados principalmente pelo comportamento, ou seja pelos meios de acção específicos e detalhados que orientam as pessoas a dirigirem as suas actuações.

Por outro lado, Teixeira (1998) afirma que existem outros planos, que incluem programas e orçamentos.

- Os programas: utilizam principalmente duas variáveis, as actividades e o tempo. As actividades são descritas sob forma de calendário, para que possam ser executadas de forma coordenada.
- Os orçamentos: abarca o orçamento global e referem-se aos resultados aos resultados esperados em determinados momentos (anual, plurianual, trimestral, mensal, etc.) Estes são susceptíveis a revisões.

O autor afirma que existem planos rígidos, que são os não alteráveis devido a sua elaboração, mas também existem os flexíveis que permitem a sua alteração, e pequenos ajustamentos consoante os contextos.

Relativamente à sua estrutura nota-se que não existem muitas opiniões divergentes dos vários autores sobre o plano de negócios. Posto isto, será utilizado o modelo de Dolabela para facilitar a compreensão de quais são as suas etapas.

Quadro nº 4 - Etapas do Plano de Negócios

Etapas do Plano de Negócios – Modelo <i>Make Money</i>	
<p><u>1. RESUMO EXECUTIVO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 1.1. Enunciado do projecto 1.2. Empreendedores 1.3. Os produtos, serviços e tecnologia 1.4. O mercado potencial 1.5. Elementos de diferenciação 1.6. Projecção de vendas 1.7. Rentabilidade e projecções financeiras 1.8. Necessidades de financiamento <p><u>2-A EMPRESA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 2.3. Histórico 2.4. Missão 2.5. Planeamento 2.6. Estrutura organizacional e legal 2.7. Equipa dirigente 2.8. Plano de operações 2.9. Parcerias 2.10. Responsabilidade social e meio ambiente. 	<p><u>3-PLANO DE MARKETING</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 3.1. Analise de mercado <ul style="list-style-type: none"> 3.1.1. Sector 3.1.2. Clientela 3.1.3. Concorrência 3.1.4. Fornecedores 3.2. Estratégia de marketing <ul style="list-style-type: none"> 3.2.1. Produtos e serviços 3.2.2. Preço 3.2.2. Distribuição 3.2.4. Promoção e publicidade 3.2.5. Relacionamento com os clientes <p><u>4. O PROJECTO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 4.1. O plano de implementação 4.2. Cronograma <p><u>5. PLANO FINANCEIRO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 5.1. Investimento inicial 5.2. Projecção de resultados 5.3. Projecção de fluxo de caixa 5.4. Projecção do balanço 5.5. Ponto de equilíbrio 5.6. Análise do investimento

FONTE: Adaptado de Dolabela (2006)

Segundo Dolabela (2006) a primeira parte do plano de negócios, refere-se ao resumo executivo que deve ser descrito de forma breve para que possa demonstrar seus pontos mais importantes.

Este deve abranger o enunciado do projecto, a competência dos responsáveis, os produtos e tecnologia, o mercado potencial, os elementos de diferenciação, a previsão de vendas, a rentabilidade e projecções financeiras bem como as necessidades de financiamento.

Dolabela (2006) defende o resumo executivo deve sendo o último elemento do plano de negócios a ser elaborado, para que se possam formular mais e melhores argumentos que despertem o interesse dos leitores.

A segunda etapa do plano consiste na descrição da organização do plano de negócios, que deve ser um resumo breve da sua história e do seu *status* actual. Nesta descrição, segundo Dornelas (2001), deve constar o porquê da sua criação, qual o seu propósito, a natureza dos seus produtos ou serviços fornecidos e como ela se desenvolveu.

Os objectivos gerais e a dimensão operacional da organização são especificados pela missão.

O plano de negócio identifica as oportunidades de negócio que mais vantagens têm para empresas, traçando formas de se posicionar, conquistar e manter uma posição nos mercados identificados. Através deste são delimitados as melhores estratégias de se alcançar os objectivos traçados. (DOLABELA, 2006)

Para Hisrich e Peters (2004) o plano financeiro fornece ao empreendedor a ideia geral da quantidade de recursos financeiros que já entram na empresa, quando e onde está sendo aplicado, quanto está disponível e qual a sua posição financeira. Continuam afirmando que o plano financeiro ajuda a prevenir a falta de dinheiro principalmente nos empreendimentos recentemente criados. Este, ajuda ao empreendedor a cumprir todas as obrigações financeiras e a manter na sua liquidez a fim de pagar todas as suas dívidas ou oferecer um bom retorno sobre o investimento.

O que se pode perceber é que o plano é um instrumento de planeamento que deve ter conta, não só dados da organização, mas sim a possibilidade de criação de uma estratégia que será indispensável a entrada da organização no mercado e a sua posterior manutenção.

III. CARACTERIZAÇÃO DO OBJECTO DE ESTUDO: TURISMO EM CABO VERDE: MARKETING E EMPREENDEDORISMO

Cabo Verde é um pequeno arquipélago de origem vulcânica formado por dez ilhas (Santo Antão, São Vicente, Santa Luzia, São Nicolau, Sal, Boavista, Maio, Santiago, Fogo e Brava) e alguns ilhéus, localizado no Oceano Atlântico. O seu contexto climático inscreve-se no clima do tipo quente, subtropical seco, com uma temperatura média anual de 25°. Apresenta um de estação mais seca entre os meses de Dezembro a Julho, caracterizado por ventos constantes e estação húmida, de Agosto a Outubro. Embora seja marcado pela carência de recursos naturais, Cabo Verde apresenta um grande potencial para o desenvolvimento do Turismo, com base nas suas excelentes condições geográficas, climáticas e paisagísticas, e fundamentalmente a nível histórico-cultural marcado pela ausência de conflitos étnicos e religiosos.

Em Cabo Verde o arranque da actividade turística foi marcado com a construção do aeroporto internacional na Ilha do Sal em 1960 o que permitiu que esta se posicionasse historicamente como o primeiro destino turístico de Cabo Verde, estimulando a construção de infra-estruturas hoteleiras.

Devidas as extensas praias e a potencialidade dos desportos náuticos, a ilha do Sal desde cedo foi caracterizado como um destino de sol e mar.

Contudo, só mais tarde, os crescentes investimentos portugueses, italianos espanhóis e ingleses tornaram visível o crescimento deste sector. A abertura da economia cabo-verdiana e a promoção do investimento externo no sector turístico, em 1991, foram criadas e lançadas as bases para o surgimento do turismo enquanto sector importante para o desenvolvimento económico. Uma das medidas adoptadas foi a criação da “lei de base do turismo”, publicado em 1992. A publicação desta lei permitiu a criação de instrumentos legais para assegurar o acesso à actividade turística em Cabo Verde por parte dos investidores externos. Contudo, durante a década de 90 o contributo do turismo ainda era pouco expressivo, e a partir do ano de 2000 o grande arranque e

crescimento do turismo em Cabo Verde se fez sentir. Segundo os dados do INE em 1999 entraram cerca de 9.260 turistas no país e o sector participou cerca de 3.6% no PIB, enquanto no ano de 2000 a participação do turismo no PIB aumentou para 13%.

3.1 Caracterização da Actividade Turística em Cabo Verde

O turismo é um dos sectores com grande dinamismo relativamente ao crescimento económico e social de muitos países, contribuindo para a entrada de divisas e aumento de postos de trabalho.

Segundo o INE (2011) este efeito da actividade turística também tem tido importantes impactos na economia cabo-verdiana, tendo sido classificado pelo Governo de Cabo Verde como o principal motor de desenvolvimento económico sustentado e com efeitos macroeconómicos importantes, principalmente, na formação do Produto Interno Bruto.

Continuando com a fonte citada acima, no que diz respeito à entrada de turistas em Cabo Verde, pode-se observar que devido a uma forte aposta no turismo como eixo fulcral do crescimento e desenvolvimento económico do país tem vindo a traduzir-se em resultados positivos, conforme os dados do INE relativamente ao número de entradas de turistas a partir de 2007 à 2011. O número de estabelecimentos hoteleiros aumentou 24,5% em 2011 em relação ao ano 2010. Este mesmo período foi marcado por um aumento de 20,7% das dormidas, tendo sido o Reino Unido o principal país emissor de turistas cuja estadia média foi de 8,4 noites. Quanto à permanência no arquipélago, os turistas provenientes da Áustria permaneceram 7,2 noites, os Belgas e Holandeses 7,0 noites e por fim os residentes Cabo-verdianos permaneceram em média 2,5 dias nos estabelecimentos hoteleiros.

Em 2012 os estabelecimentos hoteleiros registaram cerca de 534mil hóspedes, que se traduz num acréscimo de 12,3% em relação ao ano 2011, período no qual as dormidas aumentaram 17,9%. A ilha de Boavista representou 38,1% das entradas nos estabelecimentos hoteleiros, sendo o Reino Unido o principal emissor de turistas com uma estadia média de 9,1 noites.

Quadro nº 5 - Hóspedes e Dormidas

	2008	2009	2010	2011	2012	Variação 2011/2012 (%)
Hóspedes	333.354	330.319	381.831	475.294	535.877	12.3%
Dormidas	1.827.196	2.021.752	2.342.282	2.827.562	3.334.275	17.9%

Fonte: INE (2013)

Em termos de acolhimento a ilha da Boa Vista ofereceu mais meios de acolhimento, com 38,1% do total das entradas, seguido da ilha do Sal, com 35,2% e Santiago com 12,9%. Os dados revelam na análise por tipo de estabelecimentos que os hotéis são os mais procurados com cerca 85,0% do total das entradas, seguidos pelos residenciais com 5,2% e pelas pensões que representam 4,8% das preferências.

A nível das dormidas, os hotéis representam a maioria com 91,8% das dormidas, os aldeamentos turísticos 2,8% e as pensões 2,2%. Como já foi referido, o Reino Unido foi o principal emissor de turistas com 21,6%, seguido de França com 13,0%, Portugal 12,7% e Alemanha 12,6% das entradas no país. A taxa de ocupação-cama neste período foi de 57% a nível geral, diminuiu 1% em relação ao ano anterior. Foram constatadas as maiores taxas de ocupação-cama, nas ilhas da Boa Vista que registou 82% e a ilha do Sal com 57 % de ocupação. Dos estabelecimentos hoteleiros, os hotéis representaram a maioria com 66%, de seguida hotéis-apartamentos e aldeamentos turísticos com cerca de 23%.

3.2 Marketing e Promoção Turística de Cabo Verde

Segundo Tavares (2008) a Organização Mundial do Turismo (OMT) admite que o turismo é a maior indústria do séc. XXI que gera anualmente milhares de milhões de dólares em divisas para a economia de inúmeros países. Devido a um conjunto de características bastante específicas, o sucesso desta actividade é profundamente impulsionado pela imagem que os turistas e potenciais turistas têm em relação a um dado destino. Ainda segundo o autor, embora existam muitos factores que influenciam

na formação desta imagem, a comunicação de marketing é apontada, pelos investigadores, como um dos elementos que tem um papel fundamental neste sentido.

No caso de Cabo Verde, o turismo é a principal actividade económica, sendo considerado pelo Governo como um sector estratégico de desenvolvimento do país, tendo em conta que a sua contribuição no Produto Interno Bruto (PIB) resultam os 22%. No entanto, o MTIE afirma que no que tange a mensagem inicial de divulgação do país, registavam-se algumas lacunas, tornando-a de forma descoordenada devido ao facto das estratégias de comunicação de marketing terem tido um perfil particular. Este aspecto é apontado como consequência da inexistência de uma imagem de marca, que espelhasse as vantagens comparativas e competitivas do país. (PEDT, 2010)

O forte engajamento do Governo neste sector tem-lhe atribuído um carácter mais sólido relativamente à sua implementação no país. Para melhorar o sistema de divulgação do país, o Governo iniciou o processo *Branding*, que se traduziu na construção da marca de Cabo Verde enquanto destino turístico.

A definição da marca adoptada pelo MTIE (2010) caracteriza-a como o símbolo ou combinação de ambos, que possibilita a identificação dos produtos aos consumidores, na medida em que ela fornece os valores, atributos, personalidade e benefícios de um produto.

Posto isto, o processo de criação da imagem de marca de Cabo Verde iniciou-se em 2009, com base em análises profundas sobre os atributos e aspectos competitivos do país, tendo sido consideradas as opiniões dos turistas, *stakeholders* e operadores turísticos. O desenvolvimento deste processo teve por base um concurso nacional, do qual foram validadas 151 propostas. Entretanto, até meados de 2010 a inexistência de uma imagem de marca que permitisse o seu devido reconhecimento enquanto destino turístico, fazia com que Cabo Verde ainda se apresentasse de forma pouco competitiva perante seus concorrentes.

A concepção e aprovação da marca em Março de 2010 veio constituir uma forte aposta do Governo que o classifica como meio estratégico e competitivo para o crescimento da economia do país, tendo em conta que Cabo Verde é um destino turístico emergente, e

as tendências apontam para um grande crescimento da actividade turística. Este facto deve-se, segundo o MTIE (2010), ao seu grande potencial em termos de recursos naturais, posicionamento geográfico. Deste processo resultaram os seguintes aspectos:

- A nível da organização da oferta

Tendo em conta que Cabo Verde é um arquipélago, constituído por 10 ilhas, optou-se pelo agrupamento estratégico das mesmas, com o objectivo de lhes atribuir maior expressividade relativamente a sua divulgação e promoção. Foram criados 3 grupos: as Ilhas da Essência (Santiago e São Vicente), as Ilhas do Sol (Sal, Boa Vista e Maio) e as Ilhas dos Sentidos (Santo Antão, São Nicolau, Fogo, Brava e Santa Luzia). Este agrupamento baseou-se na motivação e expectativa relativas à visita e o estágio de desenvolvimento do turismo, principalmente em termos das infra-estruturas de apoio.

- A nível da estratégia de segmentação e posicionamento

O processo de segmentação dos potenciais das ilhas teve em consideração a sua capacidade de oferta, baseado na recente experiência do destino e potencial observado em cada um dos três grupos. Os factores que despertam o interesse de visitar Cabo Verde também influenciaram a segmentação das ilhas.

Segundo o Plano de Marketing (2011) estes são os três segmentos principais do destino Cabo Verde:

1. As Ilhas da Essência, posicionam-se através da oferta de negócios, eventos e cultura. Fazem parte deste grupo, a ilha de Santiago e São Vicente, que poderá vir ser denominado de Ilhas do *Glamour*, tendo em conta que são marcadas pelo cosmopolitismo do país relativo aos eventos e visitas de amigos. Poderá constituir o factor de estímulo ao turismo interno.
2. As Ilhas do Sol, abrange as ilhas do Sal, da Boavista e do Maio identificadas como destinos de sol e mar (propícios para desportos náuticos, turismo em família etc.).

3. As Ilhas dos Sentidos: consideradas ideais a praticam do ecoturismo, turismo de desportos ligados a natureza, turismo de saúde e social. Devidos as especificidades da fauna e flora do país, estas representam também um forte potencial para as áreas de investigações e explorações científicas.

- Ao nível da estratégia de promoção

Para o exercício das acções de marketing e promoção do país enquanto destino turístico, foi delimitado um conjunto de medidas organizadas em torno das limitações orçamentais como:

1. Imediata, a nível interno propõe-se a criação do portal oficial do turismo, criação de postos de informação turística nos aeroportos internacionais de e nas principais localidades de cada Ilha e por fim a acção de divulgação do posicionamento e imagem de Cabo Verde e respectiva oferta, nos meios de comunicação social nacionais (para o turista interno).
2. Complementares de curto/médio prazo, preveem o desenvolvimento de um programa transversal de sensibilização da comunidade para a importância do Turismo para o país – ‘Educar para o Turismo’ e formação dos recursos humanos em quatro áreas importantes – história e cultura de Cabo Verde; produtos turísticos de Cabo Verde; atendimento e serviço ao cliente; e línguas estrangeiras.

Quanto à promoção no exterior pretendem tornar práticas as seguintes acções imediatas: Participar em feiras internacionais de turismo, o objectivo é estreitar os laços com os *stakeholders* através do contacto directo com os principais mercados emissores; tirar proveito das novas tecnologias de informação para a divulgação do destino de forma a aumentar a sua notoriedade perante o consumidor final; criar parcerias com associações internacionais viradas aos produtos específicos de Cabo Verde para a organização e promoção de eventos; realizar de *press-trips* para atracção de jornalistas dos meios de comunicação internacionais e finalmente associar a eventos do sector privado de carácter nacional e internacional, participando em *workshops* ou apoiando *fam-trips* ao destino.

Para além destas acções o MTIE (2011) reforça que é preciso que os nacionais reconheçam a marca cabo-verdiana, porque só as acções do Governo não chegam, é preciso uma acção activa da população nesse aspecto.

O ano de 2012 foi marcado por um facto muito importante que foi a realização da IV Feira do turismo na ilha do Sal nos dias 16 a 26 de Junho 2012, o que foi destacado pela projecção da marca que este evento suscitou.

3.3 Importância do Empreendedorismo para a Actividade Turística em Cabo Verde

De acordo com Serra e Reis (2009) o fenómeno empreendedorismo não é recente nem apresenta exclusividade na sua origem. Este fenómeno é caracterizado pelo estímulo à inovação e pelo crescimento e benefícios da economia de um país a longo prazo.

O que se nota, segundo estes autores é que os Governos tentam promover o empreendedorismo como meio de obtenção de riqueza e geração de empregos. Estas acções resultam no desenvolvimento de projectos que fomentam esta actividade, tais como as incubadoras e os parques de tecnologias e ciências, aumentando os apoios financeiros, benefícios fiscais e por fim o desenvolvimento de infra-estruturas de base da economia, que se traduz na flexibilidade no processo de criação de novas empresa.

Dornelas (2008) apresenta o empreendedorismo como uma das mais recentes áreas de estudo no campo da gestão que nos últimos anos tornou-se um tema principal de discussão e reflexão nas várias instâncias públicas e privadas.

No caso de Cabo Verde, com a economia em crescimento, o empreendedorismo é apontado pelo Ministro do Turismo, Indústria e Energia (MTIE), Humberto Brito como importante factor de desenvolvimento do país fundamentalmente no tocante ao combate do desemprego. Isto no contexto da abertura da quarta Oficina do Empreendedorismo (OE) de Cabo Verde, evento realizado com o objectivo de promover a capacitação dos micros e pequenos negócios e em que contou com a participação de mais de 400 pessoas. O governante sublinha que esta oficina consiste num projecto enorme mas

exequível, e que pretendem através dela fortalecer a economia do país com base no turismo. (INICIATIVA, 2012)

Segundo a revista Iniciativa (2012) no âmbito da abertura do debate sobre os impactos socioeconómicos do turismo em Cabo Verde na cidade da Praia, o ministro afirmou que o turismo tem crescido de forma expressiva ocupando um lugar de destaque no âmbito da economia cabo-verdiana e que o Governo conseguiu atingir algumas metas, assim que o assumiram como pilar de desenvolvimento do país. Contudo, defende que esta crescente importância não está relacionada apenas com o potencial turístico do país, mas também com a necessidade de buscar opções de desenvolvimento sustentado e o progresso para a economia. Também defende que é necessária a criação e implementação de novos cursos, principalmente no que tange a cargos de chefias intermédias para que os cabo-verdianos possam assumir, de modo que todos saiam a ganhar.

Esta perspectiva é apoiada por Gaspar e Pinho (2007) que assumem que a formação, o apoio, a promoção, o estímulo da iniciativa e criação de uma cultura empreendedora representam um dos objectivos estratégicos prioritários de qualquer Governo, seja ele local ou central, e também de qualquer instituição (associações empresariais, universidades, etc.) envolvida no desenvolvimento económico e social da sua região e do seu país, principalmente ao nível das regiões mais desfavorecidas.

Assim sendo, o Senhor Ministro Humberto Brito (citado em Iniciativa, 2012) assume que existe ainda, uma certa carência em termos de mentalidades e visão empresarial ligadas a capacidade técnica e financeira para o desenvolvimento de ideias e projectos direccionados ao aproveitamento de oportunidades. Por outro lado, afirma que também é importante o estímulo e o apoio do Governo para o crescimento da cultura empreendedora em Cabo Verde.

O Senhor Ministro atrás citado referiu uma série de medidas que o Governo apresentou para que o empreendedorismo possa beneficiar fortemente a economia do país através da actividade turística.

- Foram criados planos, estratégias, directrizes e documentos de apoio para a gestão pública do sector do turismo e também para orientação e incentivos aos investidores privados e estrangeiros. Para além disso, frisou os avanços em termos de infra-estruturação geral do país, a instalação e melhoria de equipamentos e serviços, bem como o desenvolvimento de acções de qualificação profissional, de promoção e marketing e na diversificação da oferta turística;
- Iniciou-se o processo de alteração do código de investimentos e criação de um conjunto de incentivos privados;
- Relativamente aos financiamentos para promover as empresas foi lançada a segunda edição do Programa de Crescimento e Competitividade; com o apoio do Novo Banco criou-se um sistema de garantia mútua como forma de suporte das empresas e empreendedores que solicitam financiamentos sem terem capacidade de dar garantias aos bancos,
- Para as médias e pequenas empresas foi desenvolvido um sistema de capital de risco, através do programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial (ONUDI) que financia as empresas com capital próprio, o que implica a sua ascensão a financiamentos bancários externos;

A responsável pela prestação de apoios e na preparação e implementação de novas empresas, tendo em conta um cenário de incentivos, é a ADEI . Exerce a função de sensibilizar e mentalizar o espírito empreendedor através das oficinas do empreendedorismo, de referir que esta técnica foi adquirida através da SEBRAE (entidade brasileira de apoio às micro e pequenas empresas).

Na perspectiva de Hisrich e Peter (2004) o empreendedorismo consiste numa condição necessária, tendo em conta que são empreendedores os principais agentes de mudança económica criando, disseminando e aplicando as inovações. Neste sentido, o papel do empreendedorismo no desenvolvimento é a iniciativa de mudar a estrutura, não só do seu próprio negócio, mas também da sociedade, estimular o desenvolvimento de novos produtos e serviços e incentivar o investimento em novos empreendimentos.

Em Cabo Verde as acções de estímulo ao empreendedorismo já são se fazem sentir, na medida em que o ministro Humberto Brito (citado em Iniciativa, 2012) defende que o operador nacional, que conhece o país, deve aproveitar dessa oportunidade para participar no processo de promoção turística centrado nas instituições públicas.

A implementação concreta da indústria turística abrangendo a sociedade, e principalmente os empresários nacionais nesse processo, é assumida por Olavo Correia, presidente da PROMITUR¹, como uma criação de planos de acção a curto prazo. Ou seja, pretende-se resolver os problemas do sector, atribuindo-lhe pró-actividade e a criação de sinergias público- privadas. Continua reforçando que para solucionar os problemas de financiamento do sector e melhoria do ambiente de negócios é necessário que o país reinvente o seu produto turístico apostando no turismo cultural sob a forma de diversificação. Isto com base na requalificação dos recursos humanos, investimentos nos sectores de água, energia e do meio ambiente tendo em conta a consolidação do destino Sol e mar.

Wennekers et al (citados por Gaspar e Pinho, 2007) defendem que a relação entre o empreendedorismo e o crescimento económico tem o formato de U, isto é, para os países mais desenvolvidos a forma de incentivar o crescimento passa pelo estímulo do empreendedorismo, enquanto nos países em vias de desenvolvimento se torna mais viável obter esse crescimento através de uma maior exploração de economias de escala ou da atracção de grandes investimentos estrangeiros.

¹ PROMITUR – Associação Cabo-Verdiana de Promotores Imobiliários Turísticos

IV. ESTUDO DE CASO: PLANO DE NEGÓCIO DE UM PASSAPORTE TURÍSTICO

Segundo YIN (2005) o estudo de caso é caracterizado como uma possibilidade de estratégia de pesquisa quando existe a necessidade de se compreender fenómenos sociais complexos, nos diversos campos de estudo, como por exemplo a psicologia, sociologia, ciência política, e mesmo na economia de uma determinada indústria ou região. O mesmo autor afirma que este estudo permite que se preservem características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real como o ciclo de vida, processos organizacionais e maturação de sectores económicos.

O estudo de caso baseou-se na análise de dois casos de sucesso em Santa Catarina, Brasil e Passaporte Turístico Gastronómico do Algarve (Portugal) desenvolvidos como uma estratégia inovadora de promoção turística destes destinos. Ambos têm por objectivo a promoção de forma criativa e personalizada destes locais enquanto destinos turísticos. No primeiro caso, Santa Catarina Brasil, consiste na “simulação” de um passaporte, de carácter informativo, ou seja, o seu conteúdo bilingue (português e inglês), permite que os seus consumidores conheçam a história, cultura, geografia, economia e os principais pontos de atracção turística de Santa Catarina, através de fotografias, mapas e textos explicativos. Para além desta orientação a nível de informações, os consumidores deste produto podem utiliza-lo com *souvenir*, registando nele os aspectos marcantes da viagem e também escolher novos lugares para visitarem.

O segundo caso, O Passaporte Turístico Gastronómico (PTG) do Algarve é assumido como uma memória indelével de todos os visitantes / turistas que o utilizem. Também é apresentado através da “simulação” de passaporte e como um guia de utilização, que permite a personalização pelos turistas ou consumidor (aposição de foto e dados de identificação pessoal). Contêm, no seu guia bilingue (português e inglês), uma síntese da história, geografia, organização administrativa e tradições dos 16 concelhos do Algarve, com apoio em mapas e fotos, bem como um conjunto de receitas culinárias dos mais emblemáticos pratos da gastronomia local. A sua estruturação é caracterizada por um conjunto de vistos (vouchers de desconto), que definem uma sugestão de roteiro dos

pontos de interesse turístico e gastronómico de todo o Algarve, cuja visita conferirá ao Passaporte o estatuto de Recordação Completa da Região Algarvia. O utente terá o seu passaporte "carimbado" pela entidade prestadora de serviços, ao usufruir dos descontos que o passaporte confere, para mais tarde recordar.

A finalidade principal deste projecto vai incidir na ideia de criar uma alternativa aos produtos de "gift" e de recordação, complementar dos "Álbuns de Viagem" que, cada vez mais os viajantes de turismo vêm elaborando, como forma de perpetuação das suas viagens. Também, é utilizado como uma forma promover um conjunto de pontos de referência turística de relevo, bem como serviços afectos à animação turística e à restauração da região.

No fundo este tipo de produto incute nas pessoas (consumidores/turistas) de forma indirecta o espírito "coleccionador de viagens."

Neste sentido, seguindo as políticas de Marketing e promoção turística delineadas pelo governo de Cabo Verde, viu-se necessário explorar as ideias deste produto, e enquadrá-lo no contexto do nosso país. Na medida em que, segundo o próprio Governo um dos seus principais esforços consiste na elaboração de estratégias promocionais e inovadores capazes de criar e fidelizar potenciais mercados.

No caso de Cabo Verde, a criação deste projecto surgiria não apenas como uma oportunidade de negócio, mas também como forma de redução dos custos por parte do Governo, em relação a criação de novas medidas de promoção do país. Ou seja, o seu desenvolvimento e produção seriam esforços do empreendedor, enquanto a sua distribuição poderia ser por parte do governo ou de outros potenciais clientes.

Com base na exploração dos diversos documentos (guias, brochuras e revistas) existentes, podemos afirmar que o este produto tem mercado em Cabo Verde, na medida em que o que se pretende é preencher uma das lacunas em temos de serviços de informação, que na maior parte das vezes encontra-se desactualizada e pelo facto de tem um perfil mais atractivo, englobando não só informações mas também actividades que serão planeadas consoante as vontades dos seus consumidores.

Como já foi anteriormente referido, o trabalho teve por base um estudo de caso que culminou na elaboração de um plano de negócios que na visão de Sarkar (2010) constitui a face visível de um projecto, que se traduz no resultado e no reflexo da ideia, da oportunidade, dos recursos, dos retornos e dos riscos.

SARKAR (2010) defende que no plano deve prestar informação concisa e clara sobre todos os aspectos da nova empresa. Mas isso não implica que este seja longo, pelo contrário deve obter a informação necessária mas curta o suficiente para não causar o desinteresse do leitor. A sua elaboração implica o planeamento das áreas do marketing, produção, gestão e controle.

Este capítulo tem por finalidade a apresentação do estudo de caso desenvolvido ao longo deste trabalho. É importante clarificar que o plano foi preenchido a nível descritivo, ou seja foi feito a inventariação de todos os elementos básicos para o desenvolvimento do projecto, exceptuando o estudo financeiro que deve ser elaborado por profissionais das áreas. Contudo são apresentados todos os modelos que devem constar no estudo financeiro.

1. Apresentação Sumária do Projecto

Nome da Empresa: **Terra d Sodal – Marketing e Turismo**

Sector de Actividades:

Agro negócios	<input type="checkbox"/>	Comércio	<input type="checkbox"/>	Serviço	<input type="checkbox"/>	Indústria	<input type="checkbox"/>	Cultura	<input checked="" type="checkbox"/>	Turismo	<input checked="" type="checkbox"/>	Pesca	<input type="checkbox"/>	TIC	<input type="checkbox"/>
Outro	<input type="checkbox"/>	Especificar _____													

Objectivos do Projecto: (Descreva as características dos Produtos / Serviços a serem prestados)

O “Passaporte turístico” é um projecto inserido no sector do turismo que terá como função informar e orientar todos aqueles que visitam o arquipélago pela primeira vez e também aqueles turistas e visitantes que já estiveram em Cabo Verde, como forma de fidelizá-los.

Despertar o interesse de quem pretende visitar Cabo verde levando consigo uma prova diferente da sua estadia.

Na prática é um documento de informação turística no qual constará todos os dados do arquipélago enquanto país e destino turístico, ou seja destacaremos as informações sobre a economia, sistema político, geografia, história, segurança, pontos de interesses para visitas ou atractivos turísticos, informação sobre alojamento, transporte, cultura, entretenimento, entre outros.

É constituído basicamente por uma “simulação” de passaporte e um guia de utilização e para além de servir como um *souvenir* diferenciado funcionará como uma invoção do sistema de promoção turística de Cabo Verde. A empresa pretende fazer deste, o cartão-de-visita de Cabo Verde enquanto destino turístico.

A sua formatação como já tinha dito é uma simulação de um passaporte mas com características diferentes: a capa e o logotipo. Constará com 40 páginas, contra-capas e um cupão, que de acordo com os eventuais futuros parceiros, poderá ser um cupão de benefícios (descontos) nos serviços prestados aos quais o turista, detentor desse cupão poderá usufruir, e a empresa em troca receberá um espaço para divulgação ou associação do nosso produto ao serviço do nosso parceiro.

Objectivos principais:

- Inovar na prestação de serviços turísticos, ou seja, na criação de serviços de animação e eventos turísticos de acordo com as especificidades de cada ilha, visto que ainda não é uma área muito explorada no país, que é uma das principais lacunas que a empresa pretende preencher.
- Quebra da rotina das actividades turísticas que têm sido desenvolvidas, melhorar e inovar os roteiros/itinerários, tudo incluído ou de acordo com as opções dos clientes, o que constitui mais uma inovação no mercado turístico do país.

Localização do projecto (Endereço): A matriz inicial deverá ser em São Vicente. Filial em Praia.

Natureza Jurídica: ☐ Empresário em nome individual
☐ Estabelecimento Individual de responsabilidade limitada
☒ Sociedade por quotas
☐ Sociedade Anónima
☐ Cooperativa
☐ Outro _____

2. Identificação do (s) Promotor (es)

2.1 Identificação do Promotor Principal (Anexar/juntar: Curriculum Vitae; Certificado de Habilitações Literárias; Nif e Cópia de BI)

Nome: Tânia Silene Oliveira Pires Andrade	Idade: 23	BI/ Passaporte: 244529
Nacionalidade: caboverdeana	Habilitação Literária: curso turismo (4º Ano)	
Morada: Chã de Alecrim, Mindelo, São Vicente	Contacto: 9835984	E-mail: tanciasilene@hotmail.com

2.3 Pontos fortes e pontos fracos dos Promotores

Pontos fortes	Pontos fracos
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Espírito empreendedor; ➤ Vontade de vencer na vida; ➤ Objectivos de possuir renda suficiente para constituir família e adquirir casa própria; ➤ Formandos na área de Turismo com experiência de vários estágios; ➤ Acreditam no futuro da prestação de serviços turísticos em Cabo Verde. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Não possuem grande experiência profissional; ➤ Não possuem recursos financeiros próprios para início do projecto; ➤ Não possuem local para instalação própria do negócio.

2.4 Descreva as principais motivações e experiência dos promotores nas actividades que pretendem realizar

A formação nesta área permite conhecer mais e melhor o país enquanto destino turístico e que despertou a vontade de contribuir para o desenvolvimento da actividade turística com o objectivo de tentar aperfeiçoar e aproveitar todos os recursos que a actividade oferece. Sabe-se actualmente que a actividade turística representa um percentual significativo na composição do PIB (Product Interno Bruto) de Cabo Verde. Sabe-se também que a prestação de serviços turísticos no arquipélago ainda carece de mão-de-obra especializada e de acções que venham a promover a actividade em si. Propõe-se portanto, um projecto com uma estratégia de promoção diferente, que possivelmente contribuirá não só para o amadurecimento do proponente, mas também de todo o mercado turístico nacional (*trade* turístico), aumentando possivelmente o nível de investimentos e o aumento da demanda turística. Estas acções poderão eventualmente também gerar o aumento de entrada de divisas provenientes do turismo, garantindo para Cabo Verde uma consolidação enquanto destinação turística consolidada de longo prazo.

Em relação ao **nível de experiência**, o proponente possui experiências relacionadas à realização de estágios nas áreas de hotelaria e vendas onde estabeleceu contacto directo com turistas de diversas nacionalidades, ouvindo suas preocupações e expectativas do país enquanto destino turístico.

3. Estudo Técnico

1.1 Produto / serviço

1.1.1 O que faz? (Serviços a prestar, artigos a produzir, artigos a comercializar, etc)

1ª Fase

Proposta de criação de um Passaporte Turístico: consiste na criação de passaporte turístico, que representa uma acção directamente ligada à actividade turística, que numa 1ª fase consistirá na prestação de serviços de informação turística com o seguinte conteúdo:

- Localização (mapas);
- Geografia;
- Historia;
- Povo;
- Cultura;
- Paisagens;
- Facilidades;
- Serviços hoteleiros em geral.

2ª Fase:

- Passaporte com novos roteiros
- Serviço de guias

- Animação turística

3ª Fase:

- Criação de uma agência de animação turística

1.1.2 Como Faz (metodologia, produção, etc)

1ª Fase:

- ✓ Esboço de desenho (*lay-out*);
- ✓ Aprovação dos conteúdos textos, fotos, imagens e mapas;
- ✓ Definição da política de descontos junto aos parceiros do trade turístico (cupão);
- ✓ Impressão dos Passaportes Turísticos;
- ✓ Distribuição nos postos de vendas;
- ✓ Venda do produto.

1.1.3 Que factores utiliza? (matérias primas, subsidiárias, recursos humanos, etc)

Profissional da área do web-design (*lay-out* e concepção);
Proponentes e Tutor da área do Turismo e Geografia (textos, mapas, roteiros, fotos, imagens);
Proponentes e parceiros do trade turístico;
Serviços de gráfica para impressão;
Transporte para distribuição e vendas.

1.1.4 Como vende? (área comercial)

O mercado-alvo é o mercado turístico cabo-verdiano (inter-ilhas), sendo que este projecto é desenvolvido para abranger tanto aqueles que já visitaram Cabo verde, como aqueles que são potenciais turistas. Com a particularidade de fazer do passaporte um documento de testemunha de um destino seguro e tranquilo para aqueles que por dúvida, indecisão ou ignorância, ainda não se deslocaram às ilhas. Será um produto distribuído dentro do arquipélago, junto aos parceiros do *trade* turístico (locadoras de veículos, passeios marítimos, alojamentos e meios de hospedagem, bares, restaurantes, cafés e similares, lojas de souvenirs, agências de viagens e turismo, operadoras turísticas, companhias aérea, companhias marítimas, imprensa nacional, parques nacionais, entidades representativas de classe, direcção nacional do turismo, ministério do Turismo, indústria e Energia, Câmaras Comerciais, Câmaras Municipais, Imobiliárias, Casas de Cultura, Casas de Artistas e Oficinas de Músicos, dentre outros). Junto à representantes de cada um destes segmentos e/ou áreas, será estabelecido um acordo único, para com a política de descontos que cada sector e/ou área poderá proporcionar periodicamente aos turistas que adquirirem o Passaporte Turístico.

3.1 Distribuição / logística (Descreva o processo de distribuição do produto / serviço):

O Passaporte Turístico será uma edição anual que contará com 36 páginas, contra-capas e um cupão, que de acordo com os nossos eventuais parceiros, será um cupão de benefícios (descontos) nos serviços prestados pelos parceiros, aos quais o turista detentor desse cupão poderá usufruir. Nós em troca, alocaremos um espaço para divulgação publicitária deste parceiro dentro do Passaporte Turístico, de acordo com uma tabela de permuta a ser estabelecida, para este propósito, onde estarão definidos os espaços a serem utilizados e seus respectivos valores.

3.2 Recursos humanos / equipa de gestão (apresentação da equipa-experiência; nº de funcionários; etc):

--

3.3 Análise Swot (descreva os aspectos positivos e negativos do seu negócio tendo em

	Positivos	Negativos
Ambiente Interno	FORÇAS Empreendedorismo; Informações com qualidade; Valorização da mão-de-obra cabo verdeana;	FRAQUEZAS Falta de experiência mercadológica; Nenhum recurso financeiro para aplicação imediata; Pouco capital de giro (cash flow)
Ambiente Externo	OPORTUNIDADES Nova ferramenta de marketing; Criação de emprego e renda; Valorização da actividade turística; Atracção de novos investimentos para Cabo Verde; Oferta de serviços diferenciados.	AMEAÇAS Concorrência; Poluição ambiental/Degradação Aumento da temperatura global Aumento do nível do mar

conta o ambiente interno e externo)

3.4 Promoção (assinala com um x os meios que irá utilizar para vender os seus produtos)

MEIOS		Porquê ?
Venda personalizada		
Promoção de vendas		
Feiras e Exposições	x	Porque é a oportunidade de estar com todo o trade turístico reunido em espaço único e em datas apropriadas para tal
Marketing directo		
Relações Públicas	x	Para a comercialização deste tipo de produto e serviço, há a necessidade intrínseca de se ter pessoas habilitadas para trabalhar junto aos potenciais clientes e junto aos parceiros da iniciativa
Cartazes e Outdoors	x	Sem dúvida nenhuma uma das ferramentas mais eficazes, em se tratando de um arquipélago que já possui pontos de distribuição consolidados, como por exemplo os locais onde vendem-se jornais.
Publicidade	x	Não se pode prescindir de parcerias com anunciantes nos passaportes, que em diversas ocasiões serão empresas de porte e de faturamento considerável, portanto, passíveis de colaborar para a publicidade, pois atinge grande nº de pessoas em curto espaço de tempo.
Outros, especifique:		

4. Estudo de Mercado

4.1 Clientes :

Quem são os potenciais clientes?	Turistas, hóspedes, clientes e consumidores em geral de origem nacional e internacional
Qual é o Poder de compra?	Baixo <input type="checkbox"/> Razoável <input type="checkbox"/> Médio <input checked="" type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/>
Onde estão (localização)?	Nas principais ilhas turísticas de Cabo Verde, bem como nos principais países emissores de turistas para Cabo Verde (Portugal, Brasil, Inglaterra, França, Alemanha, Espanha e Itália).
Quais são as suas reais necessidades relativo ao produto e serviço que vai oferecer?	Informações actuais, serviços diferentes que sejam capazes de lhes proporcionar grande satisfação, obter um produto diferenciado que lhes permita divulgar a opção feita, viver experiências diferentes num mesmo lugar (experimentar todos os tipos de turismo que se pode praticar em Cabo Verde), tais como: turismo de sol e mar, turismo rural, turismo de aventura, turismo desportivo, dentre outros.

▼

Qual será a forma de pagamento?	A pronto <input type="checkbox"/> A crédito <input type="checkbox"/> Outro: _____
Qual a quota de mercado que pensa atingir ?	Curto Prazo: <input type="checkbox"/> % Medio Prazo: <input type="checkbox"/> Longo Prazo: <input type="checkbox"/>

4.2 Fornecedores (Indique quem serão os seus fornecedores e descreva as condições que oferecem em termos de prazos de entrega, qualidade, prazos de pagamento, assistência pós-venda, etc.)

Designer/gráfica

4.3 Concorrência (Preencha a tabela em baixo, onde deverá comparar a sua empresa em relação aos seus principais concorrentes e justificar a sua escolha):

Legenda: + a sua empresa é melhor; 0 a sua empresa é igual; - a sua empresa é pior

	+ / 0 / -	Porquê ?
Gama de produtos	+	Porque oferece uma proposta de maior valia para os parceiros
Qualidade dos produtos	+	Porque é um produto diferenciado e inovador
Serviços complementares	+	Porque oferece descontos especiais junto aos parceiros anunciantes
Dimensão	+	Porque é menor em tamanho, mais fácil de carregar e consultar
Imagem	+	Porque utilizará imagens atualizadas dos atrativos turísticos e informações vistas e revisadas ano a ano.
Preço	+	Porque o preço estará em estreita consonância com a qualidade ofertada, seja no âmbito das imagens, seja na qualidade textual, seja nos benefícios que gera aos usuários
Rapidez de execução	+	Porque haverá sempre um planeamento estratégico, tático e operacional, que começa assim que a primeira edição é feita. Ou seja, trabalha-se ano a ano numa base constante, com vistas a ter todas as informações, fotos e parcerias atualizadas.
Garantias	+	Porque a missão a visão e valores da empresa está voltada totalmente para atender, cumprir e superar as expectativas dos nossos clientes.
Outros, especifique:		

5. Estudo Financeiro

5.1 Orçamento do Projecto:

Descrição	Quant.	Preço Unit.	Valor Total
Custo de viagens/estadia			
Aluguer de viaturas			
Produção e impressão			
1-Equipamentos			
1.1 Equipamentos administrativos			
1.1.1 Computadores "HP"			
1.1.2 Impressoras "HP"			
1.1.3 Telefones " Siemens"			
1.1.4 Fax "HP"			
1.1.5 Secretárias			
1.1.6 Cadeiras			
1.1.7 Estantes			
1.1.8 Máquina fotográfica "Nikon"			
2-Equipamento de transporte			
2.1- Suzuki Grand Vitara			
Total Geral			

5.2 Mapa de financiamento:

ORIGEM FINANCIAMENTO	FINANCIAMENTO	%
Capital Próprio		
Capital Alheio		
Fundo Perdido		
Capital Reembolsável		

Total Capital Alheio		
TOTAL FINANCIAMENTO		

5.3 Mapa de Encargos financeiros.

Ano	Capital em divida	Juros	Capital	Anuidade
1				
2				
3				

5.4 Mapa de custo com o pessoal

Nº	Função / Cargo	Salário Bruto	Encargo social (15% salário Bruto)	SOAT	Custo Total
2	Técnico de Turismo				
1	Empregada de Limpeza				
Total					

5.5 Mapa de receitas:

Produto/serviço	Preço unitário	Quantidade	Total mensal	Total anual
Passaporte Turístico				
Passaporte com novos roteiros				
Serviço de Guia				
Animação Turística				
Total				

5.6 Mapa de Custo Geral:

Descrição	Custo unitário	Quant	Total Mensal	Total Anual
Custo com o Pessoal				
Encargos sociais				
Electricidade				
Água				
Telefone				
Seguros				
Materiais de desgaste rápido				
Higiene e limpeza				
Renda				

5.7 Mapa de Amortização:

Investimento	Quant	Preço Unit	Taxa	Vida Util	Amortização			Amortização Acumulada	Valor residual
					Ano 1	Ano 2	Ano 3		
Activo\ Fixo Tangível									
Activo Fixo Intangível									
Total Geral									

5.8 Mapa de Exploração Previsional (3 anos)

	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Receitas Anuais			
Produto / serviço1			
Subtotal			
Iva			
Receita líquida total			
Custos Anuais			
Custos Diretos			
Custo com o Pessoal			
Encargos sociais			
Eletricidade			
Água			
Telefone			
Subtotal			
Custos indiretos			
Amortização			
Encargos Financeiros			
Subtotal			
Custo total			
Resultado antes de imposto			
Imposto			
Resultado líquido			

6. Conclusão (Justificação da viabilidade técnica e financeira do projecto)

MAPA DE APURAMENTO DOS CASH-FLOWS					
RÚBRICA	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
Recursos Financeiros					
Resultado liquido					
Amortização					
Valor Residual Inv. Cap. Fixo					
Valor Residual Inv. NFM					
Total Rec. Financeiros					
Necessidades Financeiras					
Investimento em Capital Fixo					
Investimento em NFM					
Total Nec. Financeiras					
Cash Flows					
Coeficiente de Actualização					
Cash Flows Actualizados					
Cash Flows Actualizados Acumulados					

CONCLUSÃO

O turismo encontra-se em expansão, rodeado de grandes investimentos governamentais e internacionais. A maximização dos resultados destes investimentos e campanhas só será feita se órgãos governamentais, empresários, profissionais e educadores do sector assumirem o compromisso com o processo de planeamento turístico consistente, viabilizando empreendimentos e destinos turísticos adequados a realidade do mercado, e ao mesmo tempo, comprometidos com o desenvolvimento sustentável para que a demanda, a comunidade e os gestores atinjam o máximo dos seus objectivos e consequentemente a consolidação do turismo como uma forte aposta económica. (ROSÁRIO, 2010)

Para os destinos que ainda a actividade turística se encontra na fase inicial do seu desenvolvimento, o planeamento deve ser feito com base na sustentabilidade dos recursos deve ser a única estratégia para que se mantenha a vivacidade do crescimento do turismo. (XAVIER, 2006)

Segundo o PEDT (2010), Cabo Verde encontra-se numa fase crucial para atingir o fortalecimento em termos turísticos. Por se caracterizar como um destino emergente com fortes potencialidades, conseguirá rapidamente ser um destino de excelência se maximizar oportunidades com base na aprendizagem tendo em conta a experiência e a maturidade de alguns destinos. Mas também deve seguir uma ordem de planeamento focalizada no marketing e no empreendedorismo.

Posto isto, considerando o objectivo principal do estudo, isto é, criar um plano de negócio para a implementação de um projecto de passaporte turístico visando a promoção turística de Cabo Verde, pode dizer-se que foi possível a sua concretização e que em termos de aproveitamento de oportunidades constitui um projecto viável e inovador.

Através das pesquisas desenvolvidas foi possível a concretização dos objectivos específicos inerentes e também pôde-se constatar que este tipo de projecto contribuirá para o estímulo da criação e desenvolvimento de novas acções de marketing, que é

umas das principais prioridades do país, atribuindo uma maior competitividade para o país enquanto destino turístico.

Pode-se afirmar que este estímulo e motivação para um esforço de marketing consistente e viável, irá contribuir para que a cultura empreendedora seja desenvolvida no país, o que por sua vez, trará outros modelos para a implementação sólida da indústria do turismo em Cabo Verde, incluindo sempre o processo de planeamento como ponto de partida principal.

Com este estudo, foi possível constatar que as áreas de planeamento, marketing e empreendedorismo devem constituir as bases fundamentais para a estruturação, implementação e consolidação turística em todo e qualquer destino. Pois o turismo é uma área sensível, exigente, mas flexível, que necessita de muita dedicação e principalmente criatividade, tendo em conta que consiste num fenómeno social. É uma actividade que para além de satisfazer as necessidades dos turistas, tem que contribuir para o bem-estar da comunidade receptora. Para tal, é imprescindível o planeamento como fonte orientação, o marketing como meio de aplicação da orientação e o empreendedorismo como resposta as oportunidades geradas pela actividade turística.

Ficou concluído perante as premissas estabelecidas que a implementação de um projecto de passaporte turístico é um projecto com uma estratégia de promoção diferente, que contribuirá não só para o amadurecimento dos proponentes, mas também de todo o mercado turístico nacional (*trade* turístico), aumentando possivelmente o nível de investimentos e o aumento da demanda turística. Estas acções poderão eventualmente também gerar o aumento de entrada de divisas provenientes do turismo, garantindo para Cabo Verde uma consolidação enquanto destinação turística consolidada de longo prazo.

Nesta sequência pode-se afirmar que a hipótese inicial “a elaboração e operacionalização de um projecto de passaporte turístico, centrado no marketing e no empreendedorismo contribui para a promoção do destino Cabo Verde, funcionando como um cartão-de-visita e como um factor atractivo de novos investimentos” foi confirmada. Na medida em actualmente, o Ministério que tutela o sector do turismo em

Cabo Verde aponta as áreas do marketing e empreendedorismo como elementos fundamentais para fortalecimento do mesmo, reforçando o seu papel como pilar de desenvolvimento económico do país. As acções que demonstram o fomento do empreendedorismo e a promoção do país são clarificadas e fortificadas com as diversas acções de formação que são realizadas no país, mas também com o apoio à participação nas diversas feiras realizadas dentro e fora do país dando oportunidade às pessoas que trabalham em diversas áreas, como o artesanato, gastronomia e a cultura em geral.

Neste sentido as especificidades deste projecto que para além de inovador abrange uma forma de se praticar uma promoção diferente do país enquanto destino, poderá estimular novos investimentos no país (a nível geral) e garantir a fidelização dos turistas/visitantes.

A nível pessoal e académico a realização deste estudo trouxe uma mais-valia por ser bastante abrangente e desafiador, pelo que se teve a oportunidade de aprofundar e adquirir mais conhecimentos. A sua elaboração foi muito prazerosa devido ao cumprimento das orientações obtidas, o que reduziu o nível de dificuldades, que podem ser vistas apenas como dificuldades técnicas, que por sua vez foram superadas ao longo deste trabalho. Neste sentido sugere-se aos estudantes que tenham em atenção aos detalhes das orientações e um envolvimento profundo com o seu trabalho de conclusão de licenciatura.

A nível académico, este estudo permitirá aos estudantes aprofundarem os conhecimentos nas áreas do Marketing e Empreendedorismo e servirá de apoio para a realização de futuras pesquisas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Dissertações, Teses e Monografias

Tavares, M. José (2008) . Comunicação de Marketing na Formação da Imagem dos Destinos Turísticos: o caso de Cabo Verde. Lisboa. Mestrado: Comunicação nas Organizações. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Disponível em: www.portaldoconhecimento.cv

Consultado em: 10/07/12

Oliveira, L.S.V. (2011) Importância do empreendedorismo para a actividade turística. Mindelo. Licenciatura: Contabilidade e Administração. Instituto Superior de Ciências Empresariais e Económicas.

Disponível: no ISCEE

Livros

Balanzá, Isabel Millio Nadal, Mónica Cabo (2002), Marketing e Comercialização de Produtos Turísticos

BRITO, Daniel (2011); Apontamentos da disciplina de Planeamento e Ordenamento turístico, ISCEE, Mindelo.

Baptista, Mário -Turismo Gestão Estratégica, Editorial Verbo – Lisboa SP.1997

CUNHA, Licínio., *Economia e Política do Turismo*, Editorial Verbo, Lisboa, 1997.

CUNHA, Licínio., *Introdução ao Turismo*, 1.ª edição, Editorial Verbo, Lisboa, 2001.

CUNHA, L.; *Introdução ao Turismo*; 4ª ed. Verbo; São Paulo, 2009.

Confederação do Turismo Português. (2005). *Reinventando o Turismo em Portugal*. Lisboa: Escolar Editora.

DENCKER, A. F.M. (1998) Métodos e técnicas de pesquisa em turismo. 2ª ed., São Paulo: Futura

DENCKER, A. F.M. Metodologia do trabalho Científico, 6ª Edição, Editora Atlas, SA. 2001

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luísa. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, J. C. (2001). *Empreendedorismo - Transformando novas ideias em negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda.

DORNELAS, J. C. *Empreendedorismo - Transformando novas ideias em negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier 2005.

DORNELAS, J. C. (2008). *Empreendedorismo - Transformando novas ideias em negócios*. Brasil: Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda.

FOSTER, Douglas. Viagens e Turismo - Manual de gestão, Edições CETOP, Lisboa 1993.

Drucker, P. F. (1986). *Innovation and Entrepreneurship*. New York.

Firmino, M. B. (2007). *Turismo - organização e gestão*. Lisboa: Escolar Editora.

Dias, R. (2008). *Introdução ao turismo* (1ª Edição ed.). Brasil/São Paulo: Editora Atlas S.A.

Henrique, C. (2003). *Turismo cidade e cultura* (Edições Sílabo ed.).

HISRIC, R. D.; PETERS, M. P. *Empreendedorismo*. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

Ignarra, L. R. (2001). *Fundamentos do turismo*. São Paulo: Escolar Editora.

MARCONI, M. LAKATOS, E. (2007) Fundamentos de Metodologia Científica; 6ª edição; Editora Atlas; São Paulo.

MADEIRA, Nuno. *Marketing e Comercialização de Produtos e Destinos*; Principia Editora, Lda.Porto, 2010

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de Metodologia científica. 4.ed., São Paulo: Atlas, 2001.

PIRES, Anibal, 1992 Marketing, conceitos, técnicas e problemas de gestão.3ª edição revista e actualizada. Verbo

ROSÁRIO, P. (2011); Apontamentos da disciplina de Mercados e Produtos Turísticos; ISCEE; Mindelo.

SARKAR,Soum Modip, Empreendedorismo e Inovação ,Escolar editora,Lisboa ,2010.

SANTOS, Carlos (2010); Apontamentos da disciplina de Empreendedorismo e Projectos Turísticos, ISCEE, Mindelo

SOUSA,Santos Paulo; A importância do plano de negócios para empreendimentos solidários,João Pessoa-PB-2007

YIN, R.K. Estudo de Caso: Planeamento e métodos. Tradução Daniel Grassi -3ª Edição, Porto Alegre Bookman, 2007.

ZINS,Michel , Tocquer Gérard- 2004,Lisboa ,Stória Editores, Ida Piaget.

Sites

<http://www.cgalgarve.com/publicacoes.htm>

Consultado em : 05/07/12

<https://www.google.cv/#q=passaporte+turistico+santa+catarina>

Consultado em : 05/07/12

APÊNDICE

